

INFORME FINAL:

CONSULTORÍA Y ASESORAMIENTO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE RIO NEGRO

PRODUCTO: IDENTIFICACION DE LOS PRINCIPALES CUELLOS DE BOTELLA QUE APARECEN EN EL MERCADO LABORAL Y PROPUESTA DE LINEAMIENTOS GENERALES DE ABORDAJE DE LOS MISMOS.

TABLA DE CONTENIDO

1.	PROD.1-Mapa Funcional por Sector	- 2 -
1.1.	MP - Sector Agropecuario	- 4 -
1.2.	MP - Sector Industrial	- 6 -
1.3.	MP - Sector Comercio	- 8 -
1.4.	MP - Sector Gastronómico.....	- 10 -
1.5.	MF - Sector Hotelería.....	- 12 -
1.6.	MP - Sector Salud	- 14 -
1.7.	MP - Sector Talleres	- 16 -
1.8.	MF - Sector Transporte terrestre.....	- 17 -
2.	PROD. 2-Manual de los puestos de trabajo más requeridos en el departamento.....	- 19 -
2.1.	Caracterización del contexto:.....	- 19 -
2.2.	Identificación de los puestos más requeridos por las unidades productivas.....	- 24 -
2.3.	Puestos clave y necesidades de capacitación	- 26 -
2.4.	Manual de los puestos de trabajo más requeridos en el departamento.	- 27 -
3.	PROD. 3-Entidades de capacitación	- 33 -
3.1.	Entidades de capacitación entrevistadas	- 33 -

3.2.	Caracterización de las entidades de capacitación	- 33 -
4.	PROD.4-Cuellos de botella y propuesta de lineamientos generales de abordaje de los mismos-	34 -
4.1.	Introducción.....	- 34 -
4.2.	Identificación de la oferta y demanda laboral - “Brechas”	- 35 -
4.3.	Cuellos de botella del mercado laboral en Rio Negro.	- 36 -
4.4.	Propuestas y lineamientos de estrategia para superar los mismos.....	- 38 -
4.5.	Comentarios finales.....	- 41 -
5.	Anexos metodologicos	- 43 -
5.1.	Mapa funcional – Actividades y conceptos básicos	- 43 -
5.2.	Puestos de trabajo - delimitación de conceptos básicos.	- 45 -
5.3.	Entidades de capacitación.....	- 51 -
6.	Anexos estadisticos.....	- 58 -
6.1.	Estadísticas (INE) sobre empleo en Rio Negro	- 58 -
6.2.	Listados de empresas del departamento de RN.	- 59 -
6.3.	Empresas entrevistadas	- 60 -
6.4.	Puestos-Funciones por rama de actividad.....	- 62 -
6.5.	Puestos-Funciones por tramo de ocupación.....	- 62 -
6.6.	Resultado entrevistas entidades capacitadoras-cuadro con detalles	- 63 -
6.7.	Resumen de “Brechas” por sector.	- 66 -

1. PROD.1-MAPA FUNCIONAL POR SECTOR

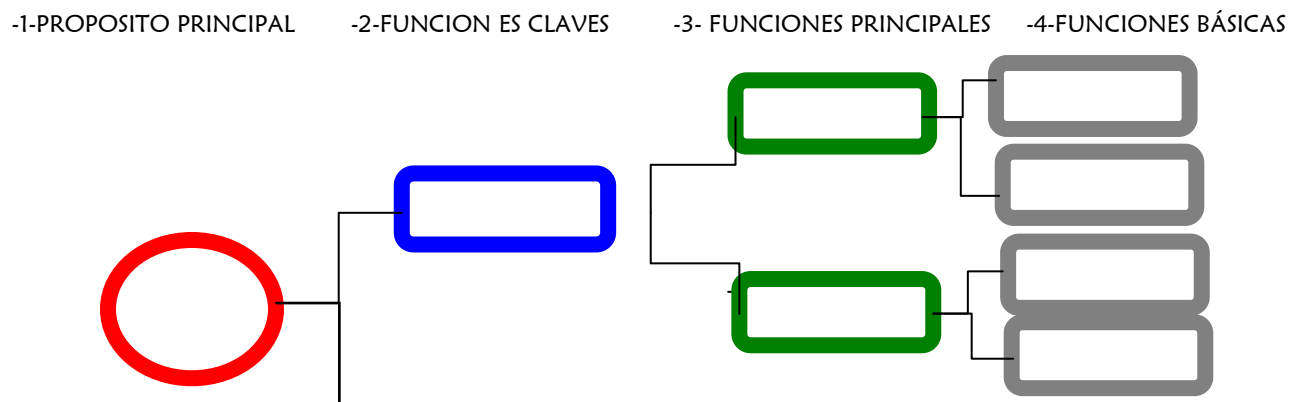
El mapa funcional o árbol funcional, es la representación gráfica de los resultados del análisis funcional. Su forma de árbol (dispuesto horizontalmente) refleja la metodología seguida para su elaboración en la que, una vez definido el propósito principal, se desagrega sucesivamente en las funciones constitutivas.

Todos los análisis funcionales son distintos pues depende del área de aplicación, incluso su nombre de árbol lo debe a que tiene una estructura desuniforme de las ramas.



Mapa Funcional

Para estructurar la información derivada de éste análisis en forma de Mapa Funcional, se ha procedido a agrupar las empresas en 8 sectores de actividad construyendo un Mapa Funcional por cada sector, desagregando hasta 4 niveles que son:



Los árboles o Mapas funcionales se expresarán según el formato detallado a continuación, habiendo identificado a los cuatro niveles funcionales:

-1-PROPOSITO PRINCIPAL -2-FUNCION ES CLAVES -3- FUNCIONES PRINCIPALES -4-FUNCIONES BÁSICAS

PP – (Propósito Principal)

FC (Función Clave)

FP (Función Principal)

FB (Función Básica)

1- Propósito Principal: Refiere al objetivo común que se persigue por todas las entidades que conforman el sector productivo sujeto al análisis, y cuyo cumplimiento depende de la ejecución de la totalidad de las funciones involucradas.

2- Funciones Clave: Refieren a los aspectos sustantivos que se desarrollan en el sector productivo.

3- Funciones Principales: Refieren a los resultados individuales, realizables por una persona y cuya realización es susceptible de remuneración económica.

4- Funciones Básicas: Refieren a los resultados individuales, específicos y de similar naturaleza, que son críticos para el resultado de la función laboral.



Observaciones

De las empresas seleccionadas se contactaron alrededor de 40 quedando pendientes de respuesta alguna de ellas.

También quedó pendiente encuestas a empresas públicas sitas en Río Negro, así como la información general solicitada en varios organismos tales como BPS-DGI-INE habiéndonos informado que requieren autorización de la Matriz en Montevideo, trámite que estimaron en 2 meses aprox.

1.1. MP - Sector Agropecuario

Empresas: 6


Población: 376

- **PP** – Producir y comercializar productos agropecuarios para consumo final o intermedio, nacional y/o fundamentalmente para la exportación que satisfagan las necesidades de los consumidores de acuerdo con los estándares de calidad y normas del sector.

- ④ **FC** - PRODUCIR bienes agropecuarios según planes de ejecución.
 - **FP** - Planificar los procesos operativos de acuerdo a las condiciones requeridas para la actividad agrícola, ganadera, forestal u otras disponer los métodos y procedimientos para programar la producción según requerimientos.
 - ④ **FB** - Ejecutar los procesos agrícolas, ganaderos, forestal, u otros según los estándares de calidad requeridos por el mercado.
 - **FP** - Establecer los requisitos para la producción según producto establecido.
 - ④ **FB** - Ejecutar planes de producción según parámetros nacionales e internacionales.
 - **FP** - Mantener equipos, maquinarias e instalaciones de acuerdo a las necesidades de las zafras, o procesos específicos del sector.
 - ④ **FB** - Operar equipos y maquinaria específica.
 - ④ **FB** - Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de maquinas y equipos.

Se ha detectado que gran cantidad de los establecimientos tercerizan las actividades a través de CONTRATISTAS RURALES.

- ④ **FC** - COMERCIALIZAR - Investigar mercados a nivel nacional e internacional para comercializar los productos de acuerdo a las normas requeridas por el mercado nacional o de exportación.
 - **FP** - Diagnosticar las necesidades y características existentes en los diferentes mercados para la comercialización de la producción.
 - ④ **FB** - Relevar información.
 - ④ **FB** - Establecer contactos multidireccionales.
 - ④ **FB** – Vender, comercializar la producción.
- ④ **FC** - GESTIONAR - Administrar los recursos materiales, financieros y humanos de acuerdo a los objetivos de la empresa.
 - **FP** - Coordinar la actividad de las diferentes áreas y la actividad de los contratistas cuando los hubiere.
 - ④ **FB** - Controlar los ingresos y egresos de caja e informar.






 FB - Controlar e informar sobre actividad y resultados según parámetros definidos por la empresa.

1.2. MP - Sector Industrial

Empresas: 4

Población: 470

- **PP** – Producir y comercializar bienes de acuerdo con las necesidades de los clientes, obteniendo rentabilidad razonable, atendiendo el desarrollo social y la protección del medio ambiente, producir en condiciones de seguridad para los trabajadores, potenciar los recursos con eficacia y eficiencia tendiendo a la excelencia en la actividad en su conjunto.
- 🔗 FC - INVESTIGACION Y DESARROLLO –Desarrollar productos y procesos productivos de calidad y excelencia.
 - 🌱 FP - Analizar y establecer las necesidades de los clientes.
 - 🌱 FP - Desarrollar los productos en función de las necesidades y normativa vigente.
- 🔗 FC - FABRICACION del producto terminado.
 - 🌱 FP - Disponer de las materias primas mas adecuadas.
 - 📄 FB - Obtener materia prima a través de proveedores locales o del exterior según resulte de los procedimientos de la compañía.
 - 📄 FB - Recibir, almacenar y transferir materia prima en función de los requerimientos de la producción atento a los procedimientos de la compañía.
 - 🌱 FP - Disponer insumos de acuerdo a necesidades de producción.
 - 📄 FB - Proveer energía eléctrica, vapor, agua y otros que pudiere requerir el proceso productivo específico.
 - 🌱 FP - Planificar y supervisar la operación del proceso de fabricación.
 - 📄 FB - Operar cada una de las diferentes líneas de producción según las diferentes industrias.
 - 📄 FB - Operar la etapa del proceso fabril asignada, facilitando la efectividad, preservando el medio ambiente y manteniendo condiciones de salud y seguridad.
 - 🌱 FP - Investigar, controlar y facilitar el mejoramiento del proceso fabril.
 - 🌱 FP - Planificar, organizar, desarrollar y evaluar al personal.
 - 📄 FB - Capacitar personal a través de los procedimientos establecidos por la compañía.
 - 📄 FB - Controlar y evaluar los recursos humanos de acuerdo a las normas existentes en la compañía al respecto.
 - 🌱 FP - Mantener los equipos en condiciones adecuadas de funcionamiento.
 - 📄 FB - Localizar anomalías y averías en máquinas y sistemas mecánicos, electrónicos e informáticos.
 - 📄 FB - Reparar máquinas y sistemas mecánicos, electrónicos e informáticos.

-
-  FB - Ajustar, verificar y poner a punto maquinas y sistemas mecánicos, electrónicos e informáticos.
 -  FC - COMERCIALIZAR - Proveer los productos a los clientes.
 -  FP - Elaborar y diseñar estrategias de marketing.
 -  FB - Ejecutar los planes de marketing de la compañía.
 -  FC - GESTIONAR - Gestionar la empresa en su conjunto de acuerdo a la estructura administrativa requerida por la organización en función de su tamaño y complejidad.


1.3. MP - Sector Comercio






Empresas: 10


Población: 203




- **PP** - Comercializar productos al menudeo (bienes y/o servicios) de acuerdo a las necesidades de los consumidores realizando la utilidad razonable que permita la reposición, mantenimiento y mejora de la oferta de bienes y servicios en condiciones satisfactorias para el mercado, cumpliendo con las normas legales y éticas vigentes.


FC - ABASTECIMIENTO - COMPRAS

-  FP - Planificar y organizar el abastecimiento de Mercaderías.



-  FB - Controlar inventarios.
-  FB - Controlar calidad proveedores e informar.
-  FB - Controlar precios proveedores e informar.
-  FB - Controlar formas y plazos de pago proveedores e informar.
-  FB -Controlar recursos financieros.


-  FP - Planificar y organizar la provisión de Servicios que se brindan a través de personal capacitado y/o bienes adecuados para su usufructo por terceros sin transferir la propiedad del bien.



-  FB - Disponer de personal idóneo profesional y con la especialización requerida acorde al servicio a brindar.
-  FB - Controlar la capacitación del personal en su especialidad profesional específica según las normas de la empresa.
-  FB - Mantener en buenas condiciones de uso de los bienes entregados en usufructo.


-  FC - COMERCIALIZAR – Diseñar estrategias de comercialización que mantenga y aumente la rentabilidad de la empresa a través de la aplicación de los medios adecuados a los recursos de la empresa.


-  FP - Promover, exponer, comunicar y vender Bienes y/o Servicios.

-  FB - Disponer, exponer y comunicar la oferta.
-  FB - Ordenar la exposición, promoción y oferta de bienes .


-  FP - Capacitar personal de contacto con el cliente en estrategias de ventas y temas afines.


-  FB - Detectar las necesidades de los clientes.
-  FB - Detectar la existencia de nuevos productos.


-  FP - Planificar y controlar la calidad de los servicios prestados por la empresa.


-  FB - Controlar la capacitación del personal responsable de brindar y contactarse directa o


indirectamente con el cliente de acuerdo a las normas de la empresa.

 FC - GESTIONAR – Coordinar los diferentes sectores de la organización de acuerdo a sus fines específicos.


 FP - Organizar y administrar los recursos económicos, humanos y financieros.

 FB - Controlar las cuentas corrientes.

 FB - Aplicar sistemas para la concesión de créditos.

 FB - Realizar la cobranza de deudores.

 FB - Realizar los pagos controlados y autorizados.

 FB - Aplicar técnicas de gestión de los recursos humanos que los potencie y motive (capacitación, seguimiento y evaluación) de acuerdo a los manuales de procedimiento o normas de la empresa.

1.4. MP - Sector Gastronómico

Empresas: 2

Población: 9

- **PP** - Producir y comercializar alimentos del área cocina, de acuerdo a condiciones de higiene, costos y seguridad complementados con bebidas y servicios de calidad, comodidad y confort hacia los clientes obteniendo la utilidad razonable que permita la satisfacción de los clientes, y la justa remuneración al empleado y al empresario.
- 📍 **FC - ELABORAR** alimentos de acuerdo a las características del producto final.
 - 🌿 **FP - Organizar y controlar los recursos de acuerdo a la demanda prevista en la planificación.**
 - 📄 **FB - Abastecer de las materias primas necesarias – Control de stock.**
 - 📄 **FB - Abastecer del equipamiento necesario - Control y mantenimiento del equipamiento.**
 - 🌿 **FP - Controlar la manipulación de alimentos de acuerdo a las características de la empresa y las disposiciones sanitarias y de seguridad vigente.**
 - 📄 **FB - Controlar el abastecimiento y almacenamiento de las materias primas, los productos en proceso y productos terminados de acuerdo a la planificación y las disposiciones sanitarias vigentes- chequeos permanentes.**
 - 📄 **FB - Realizar la preparación de los alimentos indicados en el menú que requieran preparación previa.- “precocidos” o no.**
 - 📄 **FB - Elaborar los alimentos del menú de acuerdo a las solicitudes del momento.**
 - 📄 **FB - Emplatar y despacho de los pedidos.**
 - 📄 **FG - Atender al cliente al ingreso y en las mesas. Recoger el pedido – Asesorar sobre el menú- Servir los platos en las mesas.**
- 📍 **FC - COMERCIALIZAR – Crear, mantener y ampliar la cartera de clientes mediante venta, promoción y publicidad de nuestros productos y servicios.**
 - 🌿 **FP - Definir las estrategias de atención y relacionamiento con los clientes y el nivel de acabado requerido por el comensal.**
 - 📄 **FB - Mantener relacionamiento fluido con todos los medios.**
 - 📄 **FB - Comunicar la oferta de los bienes y servicios de forma multidireccional.**
- 📍 **FC - GESTIONAR – Definir, alcanzar y mantener niveles de calidad, satisfacción y rentabilidad de los bienes y servicios de la empresa mediante la aplicación de sistemas métodos y herramientas de administración, recursos humanos y finanzas.**


- FP - Administrar los recursos humanos, materiales y financieros de acuerdo a la planificación y la demanda del mercado.
 - FB - Controlar caja y cuentas corrientes (cobranzas, pagos y gastos).
 - FB - Controlar precios y modalidad de pago de proveedores e informar.
 - FB - Controlar precios/calidad de la oferta de los proveedores e informar.
 - FB - Distribuir las tareas del personal.
 - FB - Cumplir con los cronogramas de trabajo y turnos del personal.
 - FB - Asignar equipos y herramientas de acuerdo a la estandarización de la producción.
- FP - Analizar la estandarización y selección de las recetas en función de los insumos, los recursos disponibles de la empresa y la demanda del mercado. Decidir el menú.
 - FB - Redactar el Menú y controlar stock.

1.5. MF - Sector Hoteleria

Empresas: 3

Población: 48

- **PP** - Vender servicios de alojamiento con una rentabilidad razonable y logrando la satisfacción de las necesidades del cliente a través de una oferta de servicios adecuada, regular y continua.
- Ⓢ FC - HOSPEDAR a los clientes en condiciones de comodidad, higiene, confort y seguridad, de acuerdo a los servicios preestablecidos en la categoría del hotel.
 - FP - Manejar y aplicar técnicas básicas operativas del área de recepción y conserjería.
 - 📄 FB - Elaborar informes de: ocupación, ventas, reservas y situación ocupacional de las habitaciones.
 - FP - Asegurar el cumplimiento de los estándares de producción y calidad de la empresa optimizando los recursos financieros, materiales y humanos.
 - 📄 FB - Efectuar mantenimiento preventivo y correctivo del equipamiento.
 - FP - Garantizar la confidencialidad y la seguridad del huésped y sus pertenencias.
 - 📄 FB - Mantener contacto fluido y cordial con el cliente.
 - FP - Resolver variedad de situaciones imprevistas que se presentan en el desempeño de su función.
 - FP - Trabajar en condiciones de seguridad e higiene.
- Ⓢ FC - COMERCIALIZAR - Mantener y aumentar una rentabilidad razonable mediante venta promoción y publicidad de los servicios del hotel.
 - FP - Crear, mantener y ampliar cartera de clientes.
 - 📄 FB - Comunicar la oferta de servicios.
 - FP - Investigar y analizar las situaciones de mercado para definir estrategias.
 - FP - Atender el posicionamiento institucional del establecimiento.
 - 📄 FB - Mantener relacionamiento fluido con todos los medios.
- Ⓢ FC - GESTIONAR - Definir, alcanzar y mantener nivel de calidad, satisfacción y rentabilidad de los servicios del hotel mediante la aplicación de sistemas, métodos y herramientas de administración, recursos humanos y finanzas.
 - FP - Fijar objetivos y estándares financieros, económicos, de satisfacción del cliente y operativos.
 - 📄 FB - Controlar e informar el grado de cumplimiento de los planes.










-
- FP - Diseñar y planificar la elaboración de informes periódicos (contactos, evolución, ventas, planificación, comunicación, acciones planificadas y resultados).
 -  FB - Elaborar informes periódicos.
 - FP - Asegurar la disponibilidad de los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos, legales y de tiempo.
 - FP - Integrar y coordinar las distintas áreas.
 - FP - Mantener una fluida comunicación multidireccional.

1.6. MP - Sector Salud

Empresas: 1

Población: 211

- **PP** - Brindar servicios de salud con respaldo técnico profesional y equipamiento actualizado y adecuado a las necesidades del medio, obteniendo la utilidad razonable que permita mantener el servicio con mejora y actualización continua así como su prestación regular y permanente a satisfacción de los usuarios del mismo, cumpliendo con la normativa vigente para el sector.
- 📍 **FC - SALAS – ASISTIR** a la masa de asociados o clientes de la institución en la prevención y cura de patologías médicas.
 - 🌿 **FP - Recepción para Consulta y/o Internación y/o Emergencia.**
 - 📄 **FB - Proporcionar la ficha del consultante al profesional correspondiente.**
 - 📄 **FB - Coordinar los traslados, de ser necesarios.**
 - 📄 **FB - Proporcionar el instrumental y demás insumos necesarios en buenas condiciones de uso e higiene.**
 - 🌿 **FP - Mantener el equipamiento en óptimas condiciones de uso.**
 - 📄 **FB - Controlar y realizar el mantenimiento del equipamiento según los estándares establecidos por la empresa.**
 - 🌿 **FP - Mantener las salas en óptimas condiciones de uso.**
 - 📄 **FB - Controlar y realizar el mantenimiento de las salas en óptimas condiciones de higiene.**
 - 🌿 **FP - Controlar las cantidades del stock de medicamentos y afines optimizando el inventario en función de los recursos financieros y la demanda habitual y estacionaria.**
 - 📄 **FB - Controlar el stock de medicamentos y afines, dentro de las fechas de su vigencia.**
 - 📄 **FB - Informar faltantes (o posibles faltantes) de medicamentos según la sazonalidad de la demanda o situaciones especiales.**
- 📍 **FC - COMERCIALIZAR** los servicios de salud promocionando los mismos a través de los métodos y medios de comunicación adecuados, respetando las normas legales y éticas vigentes.
 - 🌿 **FP - Establecer los contratos y convenios con otras instituciones, de acuerdo con la normativa vigente y los procedimientos de contratación adoptados por la institución.**
 - 📄 **FB - Promover los sistemas de asistencia comunicando sus beneficios y fortalezas a través de los medios externos definidos por la organización.**

-  FB - Promover los sistemas de asistencia a través de los propios asociados con beneficios hacia sus familiares o entorno familiar.
-  FC - GESTIONAR la empresa para el logro de los objetivos organizacionales.
 -  FP - Organizar la gestión administrativa para el desarrollo de la institución.
 -  FB - Organizar los recursos humanos, físicos, técnicos y financieros de la institución.
 -  FB - Organizar el gasto.
 -  FB - Organizar los ingresos (cobranzas de cuotas o servicios a través de instituciones varias).
 -  FB - Coordinar los procesos que se realizan en las diferentes áreas de la institución.
 -  FB - Controlar los procesos realizados.
 -  FB - Evaluar e informar los resultados de los controles y su alineación o desvíos del plan general.

1.7. MP - Sector Talleres

Empresas: 3

Población: 43

- **PP** - Producir y comercializar repuestos y partes de vehículos y/o maquinaria pesada logrando una rentabilidad razonable, cumpliendo con los estándares exigidos, en condiciones de seguridad para el personal, satisfaciendo las necesidades de los consumidores finales.

- ④ **FC - FABRICAR** y/o reparar repuestos y partes en la cantidad y calidad exigida por los clientes en un proceso de mejora continua.

- **FP - Planificar** los procesos de fabricación o reparación.

- **FB - Operar** maquinaria y herramientas.

- **FB - Operar** equipos convencionales y específicos.

- **FB - Montar, ensamblar.**

- **FB - Operar** equipos de montaje.

- **FB - Identificar** y controlar el producto.

- **FP - Planificar** y controlar el mantenimiento de maquinarias y equipos.

- **FB - Realizar** mantenimiento preventivo.

- **FB - Realizar** mantenimiento correctivo.

- **FP - Trabajar** bajo normas de seguridad, orden e higiene.

- **FB - Utilizar** elementos de protección/seguridad.

- **FB - Aplicar** normas de seguridad relacionadas con equipos e instalaciones.

- **FB - Mantener** ordenado y en condiciones higiénicas el sector de trabajo.

- ④ **FC - COMERCIALIZAR** - Mantener y aumentar la rentabilidad de la empresa a través de la venta, promoción y publicidad de los servicios de la empresa.

- **FP - Diseñar** las estrategias de promoción y comunicación de la oferta de servicios resaltando sus fortalezas a través de los medios determinados por la dirección.

- **FB - Promocionar** y comunicar los servicios de acuerdo a las estrategias diseñadas.

- ④ **FC - GESTIONAR** – Coordinar y administrar las diferentes áreas y centros de costos.

- **FP - Organizar** los registros e informes.

- **FB - Registrar** las operaciones por centros de costos.

- **FB - Elaborar** informes por centro de costos.

- **FP - Controlar** la calidad.

- **FB - Trabajar** bajo normas de calidad.

- **FB - Participar** en el mejoramiento de la calidad.

- **FB - Realizar** pruebas de calidad.

1.8. MF - Sector Transporte terrestre

Empresas: 4

Población: 206

- **PP** - Vender el servicio de transportar algo o alguien de un lugar a otro. Transportar bienes o personas en condiciones adecuadas según las reglamentaciones vigentes y los estándares de las empresas. Lograr la rentabilidad razonable que permita el funcionamiento regular y continuo del servicio y la satisfacción de las necesidades del consumidor.

- 📍 **FC - TRANSPORTAR** - Asegurar la entrega de los bienes en tiempo y forma según requerimiento del cliente en calidad, cantidad y oportunidad. Asegurar el arribo en tiempo y forma de personas en condiciones de confort y comodidad exigidas por el mercado y según los estándares de la empresa.
 - 📍 **FP** - Conducir las unidades de acuerdo a la normativa legal y de la empresa.
 - 📄 **FB** - Conducir en tiempo y forma la/ las unidades asignadas.
 - 📍 **FP** - Reclutar, seleccionar y mantener personal experiente y capacitado.
 - 📍 **FP** - Mantener las unidades en óptimas condiciones de uso.
 - 📄 **FB** - Realizar mantenimiento preventivo.
 - 📄 **FB** - Realizar mantenimiento correctivo.
 - 📄 **FB** - Operar las herramientas adecuadas.
 - 📍 **FP** - Resolver variedad de situaciones imprevistas que se presentan en el desempeño de su función.
 - 📍 **FP** - Trabajar en condiciones de seguridad.

- 📍 **FC - COMERCIALIZAR** – Planificar y diseñar las estrategias de marketing de la empresa. **NOTA** - Para el departamento de Río Negro, esta FC aplica fundamentalmente al subsector transporte de pasajeros.
 - 📍 **FP** - Mantener y aumentar la rentabilidad de la empresa a través de la venta y promoción de los servicios ofrecidos.
 - 📄 **FB** - Ejecutar las estrategias de promoción y venta a través de los medios y uso de recursos de acuerdo a lo planificado por la dirección o gerencia comercial.
 - 📄 **FB** - Realizar el mantenimiento de las unidades en óptimas condiciones de higiene y confort de acuerdo a los procedimientos de la empresa.
 - 📄 **FB** - Atender al pasajero de acuerdo a los estándares de la empresa.

- 📍 **FC - GESTIONAR** - Planificar, ejecutar y controlar el movimiento y disponibilidad permanente de las unidades en las condiciones de seguridad, confort e higiene que correspondan con los estándares exigidos por la normativa vigente y los clientes.

-
- FP - Aplicar principios, métodos y herramientas de logística que optimicen los recursos de la empresa.
 - FP - Fijar objetivos y estándares financieros, económicos, de satisfacción del cliente y operativos.
 - FP - Inspeccionar, controlar, e informar el grado de cumplimiento de los planes.

2. PROD. 2-MANUAL DE LOS PUESTOS DE TRABAJO MÁS REQUERIDOS EN EL DEPARTAMENTO

2.1. Caracterización del contexto:

La caracterización del contexto refiere a: la actividad económica, el problema del empleo y las instituciones en el Departamento de Río Negro

2.1.1. Problemas de empleo y capacitación. Las dimensiones nacional y municipal

En los programas con impactos en el empleo gestionados por el Poder Ejecutivo durante el año 2006 se estimó un mínimo de 40.000 beneficiarios de acciones de capacitación o de inserción laboral.

La capacitación del trabajador o del empresario es la práctica más difundida y asciende a casi el 80% de los casos. Se estimaron en 5.000 los beneficiarios de programas de 13 Intendencias municipales del interior del país (Artigas, Canelones, Cerro Largo, Durazno, Flores, Lavalleja, Paysandú, Río Negro, Rocha, San José, Tacuarembó y Treinta y Tres). Existe un número importante de programas dirigidos a promover el espíritu emprendedor (creación de PYMES), así como a fortalecer la empleabilidad a través de la capacitación.

En los objetivos declarados de estas iniciativas municipales se destaca el intento de reducir el desempleo, presente en el 52% de las acciones. También se observa una mayor preocupación por la elaboración de iniciativas que apunten a desertores del sistema educativo.

El abordaje de la problemática del empleo en la dimensión departamental es oportuno y necesario para orientar y gestionar el desarrollo integral y la sostenibilidad del mismo. La acción conjunta público-privada enfrenta el desafío de compatibilizar el crecimiento con la creación de empleos de buena calidad, orientando la búsqueda y la capacitación, facilitando el acceso a las nuevas vacantes y promoviendo acciones que eviten la marginación de los desempleados.

La colaboración de consejos regionales, departamentales o locales con participación de integrantes de las más altas jerarquías municipales así como también por las juntas locales, podría contribuir a ajustar e implementar los criterios generales definidos por la ley y los acuerdos de carácter nacional o sectorial, a las particularidades. Un ejemplo representativo de lo anterior es la articulación de actividades de capacitación específicas para la demanda de calificaciones del departamento según la evolución de las actividades productivas y la tecnología.

Una parte de los desempleados, cesantes o que buscan trabajo por primera vez, encontrarán empleo y no precisan ninguna política; son aquellos de buen nivel educativo, calificaciones adecuadas a las demandadas, buena información y buenos vínculos familiares y sociales. Pero para los ocupados en empleos de mala calidad, para los que perdieron el empleo y no logran una reinserción por no tener las calificaciones adecuadas a los cambios en la demanda, así como para los jóvenes de baja calificaciones que buscan su primer trabajo, se precisa una estrategia y una política de empleo.

A diferencia de otros países de la región, en Uruguay no existe una institución que elabore una proyección de la creación y destrucción de empleo, desagregada en el tiempo, en el departamento y por calificaciones. Es un insumo imprescindible para la intermediación laboral, la orientación a las instituciones de capacitación o la selección de proyectos de MIPYMES. Tampoco existe una

institución que disponga de instrumentos para dar respuesta a los cambios en la coyuntura económica y sus impactos en el empleo. La tarea por lo tanto tendrá que ser encarada en el departamento.

Se ha subrayado que "El desempleo es algo que se sufre en el ámbito local... Este hecho justificaría por sí mismo que el empleo fuera una preocupación prioritaria de las comunidades y las autoridades locales." (OCDE 1989 Empleo y educación a nivel local MTSS Madrid). En los países de la OCDE se aprecia una creciente participación de autoridades locales, empresarios y sindicatos, en la implementación de programas con objetivos de empleo. Los servicios de empleo "... se integran de modo natural en las comisiones u otros órganos creados por las autoridades regionales o locales para estudiar los problemas de formación y empleo y buscar soluciones. En ciertos casos pueden encargarse de la coordinación de las actividades que corresponden a las diferentes autoridades locales y llegar a ser incluso el eje mismo de los planes de empleo o de los programas destinados a determinadas categorías de trabajadores." (Ricca, S. 1995 Introducción a los Servicios Públicos de empleo OIT Ginebra).

La capacitación y la formación profesional forman parte de las políticas con objetivos de empleo. Su diseño será más eficiente si tienen en cuenta y coordinan los recursos del sector público (nacional y municipal), las demandas de las empresas, el perfil de los desempleados y las posibilidades de las entidades de capacitación.

2.1.2. Las particularidades del Departamento de Río Negro

2.1.2.1. Población, ingresos y empleo

La población del departamento se estimó en 53.989 habitantes en 2009 [Instituto Nacional de Estadística (INE) Proyecciones de población Revisión 2005] representando el 1,67% de la población del país. El 87% en áreas urbanas, de los cuales el 47.5% en Fray Bentos y el 15.1% en Young, El PBI en dólares por habitante fluctuó de 4.623 en 2004, 3.869 en 2005 y 4.605 en 2006.

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) elaborado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ubica al Uruguay y al Departamento en el rango alto. Río Negro se ubica en el puesto 6 entre los 19 departamentos. Para la elaboración del IDH se tienen en cuenta cuatro aspectos, la tasa de asistencia al sistema educativo, el ingreso de los hogares, el PIB departamental y la esperanza de vida al nacer; en las 4 variables el departamento se encuentra por encima de la media nacional. (Ver De Sanctis, O., Guía del Inversor del Departamento de Río Negro, trabajo en curso)

El Departamento en tasa de asistencia al sistema educativo de los niños entre los 6 y los 17 años se ubica en el puesto 4 junto con Tacuarembó y Lavalleja. Este nivel de educación formal relativamente alto en el país es una base importante para las posibilidades de las políticas de formación y capacitación profesional.

El ingreso por habitante en el departamento se ubica en el séptimo lugar junto con Rocha y Colonia. El PIB departamental per cápita coloca a Río Negro en el sexto lugar luego de Montevideo, Colonia, Flores, Maldonado y Florida. En esperanza de vida al nacer Río Negro se ubica en el puesto 4 (junto con Lavalleja) con 77,6 años. (Ver De Sanctis, O., op.cit.).

La Población en Edad de Trabajar (PET, 14 años y más) aumenta en 500 personas por año en el departamento (Cuadro 1); es resultado de agregar cada año a las personas que cumplen 14 y restar

los fallecimientos . Un porcentaje creciente se incorpora al mercado de trabajo, de modo que en año 2008 la Población Económicamente Activa (PEA) fueron 25.800 personas, de las cuales 22.700 ocupados y 3.200 desocupados.

En los últimos tres años las cifras se refieren a todo el departamento, incluyendo por lo tanto a las personas en localidades pequeñas y a la población rural dispersa. Se observa que en 2008 hay 1.000 personas más trabajando que en 2006, lo que señala que se crean puestos de trabajo para absorber el ingreso de nuevas personas al mercado. Pero al mismo tiempo, no se crean los suficientes puestos como para poner en marcha un proceso de disminución del número de personas desocupadas, que fluctúa en torno a las 3.000.

En los años previos a 2006, la encuesta releva solamente las localidades con 5.000 habitantes y más, por lo que las tasas nos son estrictamente comparables con las de los años posteriores. En 2005 se aprecia un importante aumento de las tasas de actividad, de empleo y de desempleo lo que indica 5.000 personas más buscando trabajo de las cuales 3.900 accedieron a un empleo y 1.100 no lo lograron.

CUADRO 1
Río Negro. Indicadores de Empleo
Tasas y miles de personas
2006 - 2008

	Tasas			Miles de personas			
	Actividad	Empleo	Desempleo	PET	PEA	Ocupados	Desocupados
2002	40,7	38,4	5,7	40,0	16,3	15,4	0,9
2003	44,0	41,0	6,6	40,2	17,7	16,5	1,2
2004	43,7	42,1	3,5	40,4	17,7	17,0	0,6
2005	55,7	51,3	7,9	40,8	22,7	20,9	1,8
2006	59,6	52,4	12,2	41,3	24,6	21,6	3,0
2007	59,7	53,0	11,2	41,8	24,9	22,1	2,8
2008	61,1	53,6	12,3	42,3	25,8	22,7	3,2

FUENTE: 2006 y siguientes / INE-ECHA, Tasas por departamento y Proyecciones de población Revisión 2005
2005 y anteriores / INE-ECH, Tasas por departamento en localidades de 5000 hab. y más

2.1.2.2. La actividad económica

Fray Bentos es la sede del Gobierno Departamental y sus actividades principales son la administración pública, el comercio y los servicios. La ciudad está unida a la Argentina por el Puente Internacional San Martín. Tiene un puerto estatal (ANP) y dos privados (Terminal Logística y Zona Franca M´Bopicuá y BOTNIA) y recientemente se sumaron los laboratorios de la Unidad LATU-INIA. En las afueras de Fray Bentos, sobre la Ruta Puerto-Puente se localiza la planta foresto-industrial de Botnia, mayor inversión extranjera directa en el país y mayor planta de celulosa de la región. A 8 km de Fray Bentos se encuentra el balneario Las Cañas, el más importante del departamento, un complejo turístico de 90 Has con playas de arena sobre el Río Uruguay.

La segunda ciudad por número de habitantes, Young, es un centro agropecuario, destacándose la producción de granos (soja, trigo, cebada) y su acopio (existe capacidad instalada para 600.000 toneladas), así como el desarrollo de la actividad lechera agroindustrial en la empresa CLALDY.

La evolución reciente del precio de los commodities que el departamento produce, junto con la escasez relativa de la oferta de tierras, ha posicionado a las tierras rionegrenses dentro de las más cotizadas a nivel nacional.

De acuerdo a la magnitud del PBI, Río Negro es el quinto departamento, con un 22% de la producción agrícola del país, principalmente trigo, soja, girasol y maíz. Se registran 1.700 establecimientos agropecuarios, de los cuales algo más de la mitad tiene el ganado vacuno de carne como principal actividad, con 520.000 vacunos (5,2% del stock bovino nacional) y 1.200.000 ovinos (3,4% del stock lanar nacional). Sigue en orden de importancia la lechería con el 15.3%, con aproximadamente 250 establecimientos que ocupan el 10% de la superficie del departamento, Existen en el departamento dos cooperativas agrícolas, COOPAGRAN y CONUBER. Finalmente cabe destacar 269.000 hás. forestadas (70% eucaliptus, 30% pinos) que representan el 36% de la superficie forestada en el país.

La proximidad del Río Uruguay, de las áreas de abastecimiento de la madera así como la disponibilidad de personal e infraestructura local hicieron que la empresa finlandesa BOTNIA localizara su primer planta de procesamiento de celulosa fuera de Finlandia, constituyéndose en la mayor de la región con un millón de toneladas de pasta blanqueada anualmente (De Sanctis op. cit.). Los principales sectores de actividad dinamizados durante la fase de construcción de la planta de BOTNIA fueron: comercio, servicios, hotelería, gastronomía y negocios inmobiliarios. Una vez finalizada la obra y con la planta en funcionamiento es esperable que prosperen los servicios de apoyo al funcionamiento de la planta (químicos, servicios industriales, mantenimiento, transporte y logística, servicios forestales).

En la composición de la Industria Manufacturera se destacan los productos de madera (aserraderos, carpinterías), frigoríficos, lácteos, curtiembres, alimenticia (molino, pastas, jugos, miel, aceites de soja y oliva).

Cuadro 2 - Estructura sectorial del PBI del Departamento de Río Negro

PBI Sectores	Estructura porcentual		
	2004	2005	2006
Agropecuario	40,7	30.0	29.2
Manufacturero	1,5	3.2	6.6
Electricidad, Gas y Agua	8,1	8.4	7.3
Construcción	0,9	2.5	6.0
Comercio, Rest. y Hoteles	10,0	7.0	6.6
Transp., Alm. y Comunicaciones	13,7	10.9	10.0
Servicios Fin., Seguros, Inmob. y Serv. a empresas	5,2	13.9	12.4
Servicios comunales, sociales y personales	19,9	24.1	21.9
TOTAL	100,0	100.0	100.0

- Fuente OPP-Unidad de Desarrollo Municipal.

El total de pequeñas empresas asciende a 1.539 y el de medianas a 216 (INE 2007). Las ciudades de Fray Bentos y Young cuentan con 1.034 comercios establecidos, concentrando así el 80% del total del departamento. Se subdividen según giro en 310 de alimentos, 340 de otros bienes y 384 de servicios.

Entre las fortalezas de las mypes del departamento se han destacado los recursos humanos, la percepción de una coyuntura que genera oportunidades y la “Clara visualización de necesidad de formación-capacitación de la mype”, de la “capacitación laboral como requerimiento para afrontar el desafío de acompañar el crecimiento” (De Sanctis op. cit.). Consideran que existe oferta de capacitación en el departamento, han tenido experiencias de capacitación técnica específica y tienen disposición a capacitarse.

2.1.2.3. Las instituciones y las políticas

Como fortalezas del Departamento para diseñar e implementar políticas de capacitación y formación profesional, corresponde mencionar:

- ▶ La Agencia de Promoción Económica de Río Negro, con una preocupación estratégica por el desarrollo económico del Departamento y la articulación de actores públicos y privados.
- ▶ La presencia del Programa de Apoyo a la Competitividad y Promoción de Exportaciones (PACPYMES), dirigido a mejorar la gestión de las PYMES. En particular el programa Fray Bentos Competitivo orientado al desarrollo empresarial local, enfocado en su primera etapa a dos áreas “Turismo y Entretenimiento” y “Transporte y Logística”.

En la primera se identificaron oportunidades de negocios para el comercio, el turismo y el entretenimiento en función de “una demanda más exigente”

En la segunda se promueve la posibilidad de empresas locales de constituirse en proveedores de la nueva planta, en servicios de transporte, logística, mantenimiento, entre otros.

También es posible recurrir al apoyo de otras líneas como PACPYMES REDES, CLUSTERS y EMPRESAS

- ▶ El Centro Público de Empleo (CEPE) creado por convenio entre el MTSS y la IMRN, con el objetivo de mejorar la situación de empleo con actividades dirigidos a los trabajadores y a las empresas. Se implementaron un Servicio de Orientación Laboral así como el Programa Objetivo Empleo del MTSS.

2.2. Identificación de los puestos más requeridos por las unidades productivas

Como consideración previa corresponde recordar el momento de incertidumbre por el que atraviesa la economía del mundo que genera incertidumbre en el país y en el departamento. Son inciertas la duración y la profundidad de los impactos negativos, de modo que esta situación se reflejará en la prudencia de los pronósticos sobre el nivel de actividad de los principales rubros en la generación de puestos de trabajo así como las posibles inversiones que impliquen cambios tecnológicos y en la demanda de calificaciones

El diseño del Mapa Funcional del Departamento delimita el marco para identificar los puestos de trabajo más importantes así como los conocimientos y competencias requeridas. Se complementa con aspectos macroeconómicos.

2.2.1. La creación y la destrucción de puestos de trabajo

Si la producción crece en el departamento, se crearán nuevos puestos de trabajo. Al mismo tiempo, algunas actividades y empresas pueden reducir su actividad o incluso cerrar, por lo que se destruyen puestos de trabajo. Finalmente, los puestos de trabajo se pueden crear en algunas actividades en expansión mientras que la destrucción puede surgir en otras.

La estructura de la producción del departamento permite estimar que la creación de puestos de trabajo más importante será resultado del aumento del nivel de actividad en:

- ④ la producción agrícola principalmente trigo, soja, girasol y maíz.
- ④ la producción e industrialización de leche
- ④ la forestación
- ④ los servicios turísticos (ver PACPYMES) como hotelería, gastronomía, turismo natural, excursiones, agencias
- ④ los servicios de apoyo a la actividad agroindustrial así como a la planta de Botnia (ver PACPYMES) como servicios financieros, mantenimiento, transporte de carga terrestre y fluvial, logística, productos químicos.
- ④ Los mayores niveles de empleo generan una mayor demanda en la producción y el comercio de bienes – salarios como alimentos, vestimenta, artículos para el hogar. Estas actividades son realizadas predominantemente por PYMES que en el comercio de alimentos ocupan 900 personas, en el de otros bienes 1.000 personas y en servicios 1.200 personas en las ciudades de Fray Bentos y Young (estimaciones propias).

Los nuevos puestos pueden requerir calificaciones que los trabajadores que buscan su primer trabajo o que han quedado cesantes ya dispongan y por lo tanto las vacantes se cubrirán fluidamente. Pero si las calificaciones de los trabajadores no coinciden con las necesarias para ocupar los nuevos puestos, se requieren actividades de capacitación

Una segunda situación es la de los actuales así como de los futuros cesantes por calificación inadecuada, que también genera la necesidad de actividades para la reinserción una de las cuales es la capacitación.

2.2.2. Las perspectivas del nivel de empleo y las calificaciones

Resultan de los cambios probables de los dos aspectos analizados en el corto y mediano plazo.

Los proyectos de inversión radicados en el departamento aprobados por la Comisión de Aplicación (COMAP) que administra los beneficios otorgados son un indicador de la generación futura de puestos de trabajo así como de la demanda de calificaciones. Están en vías de ejecución cinco proyectos (Ver Anexo Estadístico) que pueden generar aproximadamente 60 puestos de trabajo directos calificados y otros tantos indirectos de menor calificación.

Los cambios que resulten de la expansión o contracción de las actividades económicas que se ejecutan en el departamento, de la instalación de nuevas empresas y cierre de otras, así como de los cambios tecnológicos o de la organización del trabajo en las actividades y empresas ya instaladas o resultantes de nuevas actividades y empresas.

2.3. Puestos clave y necesidades de capacitación

Las necesidades de capacitación pueden ser explícitas y se identifican mediante las preguntas a las empresas; en ese caso podemos hablar de demandas. Pero también pueden ser implícitas y se estiman a partir de las variables que las condicionan; es este caso hablamos de requerimientos.

Las necesidades de capacitación explícitas se presentan en los Cuadros 3 y 4. el primero agrupa las respuestas de las empresas por actividad económica según la CIIU Rev.3 adaptada el Uruguay y el segundo las agrupa por tamaño según el número de ocupados permanentes. La consolidación de las respuestas por actividad económica es más relevante para identificar los puestos clave y las necesidades de capacitación en la mayoría de los casos. La consolidación por tamaño permite que se visualicen más nítidamente las necesidades de capacitación del nivel de dirección, como gerentes, administradores o “country managers”. De acuerdo al Mapa Funcional (VER Producto 1) sus FC principales son elaborar los planes de producción, investigar mercados, diseñar estrategias de compras y ventas, administrar los recursos, desarrollar productos y procesos.

Empezando por este segundo grupo, las empresas señalaron como necesidades de capacitación para sus niveles de dirección la mejora continua, la gestión de recursos humanos, la negociación, el liderazgo, la motivación y el trabajo en equipo.

Teniendo en cuenta que las altas exigencias de sus tareas implican una baja disponibilidad de tiempo para capacitación, se considera que la metodología más adecuada para la implementación de estas actividades son los talleres de alto nivel, intensivos y de corta duración. La encuesta realizada permitió realizar una preselección de temas y la selección final debería hacerse en consulta con el personal de dirección de las empresas de mayor tamaño del departamento.

La identificación de los puestos clave y las necesidades de capacitación en la mayor parte de los casos se sistematiza en el Cuadro 3, ya que son en parte diferentes según las especificidades de cada actividad. Por ejemplo, en todas las actividades es imprescindible la capacitación en informática y junto con esta, el conocimiento de inglés; existen necesidades comunes para la mayor parte de los empleados administrativos. Al mismo tiempo, la capacitación en informática requerida es distinta en los hoteles y en los talleres mecánicos.

2.4. Manual de los puestos de trabajo más requeridos en el departamento.

De la combinación del mapa funcional, con la situación y perspectivas económicas y de empleo en el departamento de Río Negro, se identifican los siguientes puestos de acuerdo a la CIUO 88 adaptada a Uruguay así como los requerimientos de capacitación.

2.4.1. Ganadería

Como se ha visto en el Mapa Funcional (Producto 1) el propósito del sector es producir, comercializar y gestionar la actividad, de ganado vacuno y ovino.

Se explicitaron necesidades de capacitación para alambradores

2.4.2. Silvicultura

Se explicitaron necesidades de capacitación para:

6112 Agricultores y trabajadores calificados de plantaciones de árboles y arbustos

61410 Supervisor forestal o capataz de trabajadores forestales calificados

61417 Plantador de árboles

La definición de los puestos clave es la siguiente:

6112 Trabajadores forestales calificados Programan y ejecutan las faenas relativas al cultivo, conservación y explotación de montes y bosques, para vender o despachar regularmente los productos forestales a compradores mayoristas y a organismos de comercialización o a los mercados.

Las tareas desempeñadas por lo común incluyen las siguientes: repoblar y cuidar los bosques, identificar los árboles que se van a apear y estimar el volumen maderable o negociable: apear árboles, serrarlos y trozarlos, podar las ramas y copas de los árboles: cortar los troncos en rollos, rollizos o leños en el lugar del apeo, reduciéndolos a formas más simples; amontonar los troncos, colocarlos en los arrastraderos y deslizaderos o lanzarlos al río para hacerlos flotar río abajo; atender al funcionamiento de un hormo sencillo que transforma la leña en carbón vegetal o de un digestor para extraer la trementina bruta de la madera; vigilar los bosques para descubrir los incendios y participar en los trabajos de extinción. Sus tareas pueden incluir la supervisión de otros trabajadores.

Se puede estimar como puestos asociados a los anteriores, que se consideran desde nuestro punto de vista, requerimientos implícitos, los siguientes

61411 Escalador podador de árboles

61412 Podador

61413 Talador

61414 Trozador de árboles

61415 Aserrador de monte

61416 Hachero, monteador o leñador

61418 Descortezador de árboles

En algunos casos tales como los puestos 61413, 61414, 61418 su necesidad depende del tamaño de las empresas y su tecnología pues existen equipos que han mecanizado estas tareas.

2.4.3. Industria Láctea

Se explicitaron necesidades de capacitación para:

a) Encargado de planta de productos lácteos

b) 7413 Quesero

La definición de los puestos clave de planta de producción es la siguiente:

8272 Operadores de máquinas para elaborar productos lácteos. Sus tareas incluyen a) accionar y vigilar el funcionamiento de máquinas y aparatos para pasteurizar, homogeneizar y tratar térmicamente la leche y la crema; b) atender, accionar y vigilar las máquinas que fabrican leche condensada o en polvo; c) atender, accionar y vigilar las máquinas para fabricar mantequilla, queso y otros productos lácteos o a base de leche; d) desempeñar tareas afines; e) supervisar a otros trabajadores.

2.4.4. Hotelería

El propósito identificado en el Mapa Funcional es “Vender servicios de alojamiento con una rentabilidad razonable y logrando la satisfacción de las necesidades del cliente a través de una oferta de servicios adecuada, regular y continua”

Se explicitaron necesidades de capacitación para:

a) Organización de eventos

b) 42222 Recepcionista. Como se ha visto en el Mapa funcional se identificaron como FC “Mantener contacto fluido y cordial con el cliente. Manejar técnicas básicas operativas del área de recepción y conserjería. Elaborar informes de: ocupación, ventas, reservas y situación ocupacional de las habitaciones”

Se puede estimar como puestos asociados a los anteriores, que se consideran desde nuestro punto de vista, requerimientos implícitos, los siguientes

51132 Guía de turismo

51133 Guía de viajes y excursiones

51134 Guía de expedición de caza

51135 Guía de parques naturales

2.4.5. Servicios

Se explicitaron necesidades de capacitación para:

4112 Operadores de máquinas de tratamiento de textos y afines

4131 Empleados de control de abastecimiento e inventario

Se puede estimar como puestos asociados a los anteriores, que se consideran desde nuestro punto de vista, requerimientos implícitos, los siguientes

412 Auxiliares contables y financieros. Obtienen, compilan y computarizan datos contables, estadísticos y financieros, así como otros datos numéricos, y efectúan pagos y cobranzas relacionados con la conducción de los negocios. Las tareas desempeñadas por lo común incluyen las siguientes: ayudar en la computarización y a llevar registros y libros de contabilidad; calcular costos unitarios de producción; calcular salarios y en algunos casos preparar y pagar las nóminas; efectuar pagos y cobranzas relacionados con la conducción de los negocios; obtener, compilar y computarizar datos estadísticos o actuariales; desempeñar tareas de oficina relacionadas con transacciones bancarias o similares. Sus tareas pueden incluir la supervisión de otros trabajadores.

4512 Empleados de contabilidad y cálculo de costos. Ayudan en la computarización y a llevar registros y libros contables, a calcular costos de producción y a computarizar salarios, así como a efectuar pagos en efectivo. Sus tareas incluyen las siguientes: a) hacer asientos en los registros y libros de contabilidad; b) efectuar los cálculos necesarios; c) desempeñar otras tareas contables de alcance limitado; d) calcular a partir de los registros existentes los costos unitarios de producción; e) calcular los salarios que deben pagarse partiendo de registros de las horas trabajadas o del trabajo realizado por cada trabajador; f) encargarse de la caja y llevar registros de los pagos y cobranzas relacionados con la conducción de los negocios; pueden preparar los sobres de pago de salarios y abonarlos; g) desempeñar tareas afines; h) supervisar a otros trabajadores.

2.4.6. Gastronomía

Se explicitaron necesidades de capacitación para:

5122 Cocineros. Programan y organizan las comidas y preparan y cocinan los alimentos en hoteles, restaurantes y otros establecimientos públicos donde se sirven comidas, como podrían ser en trenes, buques y casas particulares.

2.4.7. Comercio al por menor

Como se ha señalado en el Mapa Funcional (Ver Producto 1) las FC incluyen las compras, las ventas y la gestión.

Se explicitaron necesidades de capacitación para:

- a) Encargado de compras, depósito y góndolas.
- b) 52210 Jefe de vendedores y 52211 Vendedor en mostrador en atención al cliente
- c) 52212 Vendedor en estación de gasolina en sus tareas específicas
- d) 5222 Promotores de ventas en sus tareas específicas

La definición de los puestos clave es la siguiente:

5220 Vendedores y promotores. En tiendas y almacenes presentan y venden mercancías: en los establecimientos de comercio minorista, a la clientela de éstos.

2.4.8. Talleres

Se explicitaron necesidades de capacitación para

- a) formar encargados de taller mecánico.
- b) mecánicos con conocimientos de la informática utilizada en los vehículos modernos y para el mantenimiento de vehículos pesados
- c) utilización de los equipos informatizados.
- d) soldadura hidráulica.
- e) torneros con conocimientos de la informática utilizada en los tornos modernos.

La definición de los puestos clave es la siguiente:

7231 Mecánicos de vehículos automotores. Sus tareas incluyen a) ajustar, examinar, poner a prueba y mantener los motores de vehículos; b) sustituir el motor o partes de éste; c) instalar, examinar, ajustar, desmontar, reconstruir y reemplazar las piezas mecánicas defectuosas en los vehículos; d) montar y ajustar el motor, los frenos, la dirección y otras partes mecánicas de vehículos de motor; e) supervisar a otros trabajadores.

7233 Mecánico de maquinaria agrícola. Sus tareas incluyen a) ajustar, instalar, examinar, acondicionar, probar y reparar motores y máquinas agrícolas e industriales y otros equipos mecánicos; b) engrasar y aceitar motores, maquinaria y vehículos; c) revisar y probar maquinaria y equipos mecánicos nuevos para cerciorarse de que cumplen las normas y prescripciones; d) supervisar a otros trabajadores

Se identificaron en el Mapa funcional como Mantener equipos y maquinarias de acuerdo a las necesidades de las zafas o procesos específicos del sector. Realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de maquinas y equipos.

2.4.9. Transporte

Se explicitaron necesidades de capacitación para

- a) choferes en manejo preventivo.
- b) auxiliar de agencia y guarda.
- d) operador portuario

La definición de los puestos clave es la siguiente:

8323 Conductores de autobuses. Sus tareas incluyen accionar y conducir microbuses, autobuses, trolebuses o autocares para el transporte urbano, interurbano o a larga distancia de pasajeros, y eventualmente de correo, equipaje y carga; supervisar a otros trabajadores.

8324 Conductores de camiones pesados. Sus tareas incluyen accionar y conducir vehículos motorizados de mayor potencia y volumen, como camiones con o sin remolque o aparatos de volquete, camiones basculantes o camiones cisterna para el transporte de mercancías, combustibles, líquidos o materiales pesados a corta o larga distancia; supervisar a otros trabajadores.

Guardas. Sus tareas incluyen a) recoger o emitir pasajes y billetes o comprobar su validez; b) velar por los pasajeros alojados en los coches cama de los trenes, incluyendo la comprobación de sus pasajes y su seguridad, comodidad y necesidades de información; c) asegurar el cumplimiento de las normas de seguridad; d) informar a los pasajeros, principalmente acerca de paradas y conexiones con otras líneas; e) cooperar con el conductor en la observancia de los horarios; f) tomar las medidas adecuadas en caso de emergencia o accidente; g) desempeñar tareas afines; h) supervisar a otros trabajadores.

8333 Operador de grúas, de aparatos elevadores y afines accionan y vigilan grúas y otros aparatos elevadores. Sus tareas incluyen las siguientes: a) conducir y vigilar grúas móviles o fijas de brazo móvil o de horca fija; b) conducir y vigilar máquinas y aparatos para izar y subir o bajar materiales y personal; c) accionar y vigilar la maquinaria para remolcar o arrastrar mediante cables balsas o barcasas con pasajeros, vehículos y mercancías durante breves trayectos; d) accionar y vigilar la maquinaria que abre y cierra puentes levadizos o giratorios para permitir la circulación fluvial y por carretera; e) desempeñar tareas afines; f) supervisar a otros trabajadores.

8334 Operador de carretillas elevadoras conducen, accionan y vigilan tales vehículos y aparatos utilizados para transportar, izar y apilar fardos y paletas cargadas de mercancías. Sus tareas incluyen las siguientes: a) accionar, conducir y vigilar el funcionamiento de equipos montados sobre vehículos con motor para cargar y descargar, transportar, izar y apilar mercancías o paletas cargadas en las estaciones terminales de carga y descarga, instalaciones portuarias, almacenes, fábricas y otros establecimientos; b) desempeñar tareas afines; c) supervisar a otros trabajadores.

Se puede estimar como puestos asociados a los anteriores, que se consideran desde nuestro punto de vista, requerimientos implícitos, los siguientes

933 Peones del transporte. Las tareas incluyen trasladar pasajeros o carga; manipular cargas y efectuar trabajos de estiba.

2.4.10. Salud

Se explicitaron necesidades de capacitación para

- a) Enfermero de CTI
- b) Idóneo en farmacia

Ambas son formaciones realizadas por instituciones de formación de auxiliares de médico, requieren más de un semestre y secundaria completa, por lo que se consideran fuera de las posibilidades de las actividades de capacitación y formación profesional a encarar en el departamento.

2.4.11. Otros requerimientos implícitos probables

De la interpretación de las respuestas recibidas, así como de los cambios en la economía, la tecnología y la sociedad, se pueden considerar la existencia en el departamento de lo que en la Unión Europea se han llamado los “yacimientos de empleo”. Se refiere a que surgen nuevas necesidades y que si se genera una oferta de servicios, tendrá demanda generando empleo e ingresos. Desde nuestro punto de vista se podría hacer una prospección sobre los siguientes:

51311 Niñera o baby-sitter

51312 Auxiliar de guardería escolar

5133 Ayudantes de enfermería a domicilio

3. PROD. 3-ENTIDADES DE CAPACITACIÓN

Se ha identificado y entrevistado once entidades de capacitación en el Departamento de Rio Negro las que se detallan a continuación.

3.1. Entidades de capacitación entrevistadas

1. Escuela Técnica de Fray Bentos –UTU.
2. Escuela Técnica de Young –UTU.
3. Escuela Agraria de Young –UTU.
4. REDQUALITAS Fray Bentos.
5. REDQUALITAS Young.
6. Alianza Cultural Uruguay EEUU.
7. CRECER Centro de Capacitación Forestal –Young-.
8. COCAP Fray Bentos y en todo el departamento.
9. SERINF Fray Bentos y en todo el departamento.
10. ISEC Instituto Sanducero de Enseñanza Contable.
11. CLIE cursos en Fray Bentos, Nuevo Berlín y San Javier.

3.2. Caracterización de las entidades de capacitación

La metodología aplicada para la caracterización de cada una de las entidades de capacitación así como el detalle de los diferentes cursos, su carga horaria, cantidad de alumnos, y otros datos analizados a los efectos del objetivo del presente trabajo se adjuntan como anexo metodológico y estadístico respectivamente.

4. PROD.4-CUELLOS DE BOTELLA Y PROPUESTA DE LINEAMIENTOS GENERALES DE ABORDAJE DE LOS MISMOS

4.1. Introducción

Teniendo presente el objetivo general de elaborar un documento que identifique y sirva de instrumento para fortalecer la articulación entre la oferta y la demanda laboral del departamento de Río Negro, para lograrlo se mejorará la información disponible sobre los recursos humanos del departamento de Río Negro y se evaluará su adecuación a las demandas productivas del departamento, así como la oferta de capacitación disponible.

Como se anunciaba en la propuesta presentada “Al finalizar el plazo de 55 días se entregará el informe final que contendrá los informes de avances 1, 2, y 3, incorporando los comentarios y sugerencias de la contraparte así como otras correcciones y complementos surgidos en el equipo de trabajo de EGC (Estudios Grupo Consultor).

Este informe incluye los informes de avance 1 y 2 con sus respectivos productos y anexos más este capítulo con las conclusiones surgidas de los 2 primeros referido a los “Cuellos de botella y propuesta de lineamientos generales de abordaje de los mismos”

Hemos trabajado sobre la demanda laboral (resultado esperado informe de avance 1) y la oferta de capacitación disponible en el departamento (resultado esperado informe de avance 2).

Se identificaron los rasgos relevantes de once instituciones y de los cursos que se ofrecen. Se procesó y se analizó la información.

Hemos evaluado el grado en que las instituciones de capacitación relevadas satisfacen los requerimientos necesarios de la formación de competencias identificadas en el resultado esperado 1.

4.2. Identificación de la oferta y demanda laboral - “Brechas”

Se identificaron “brechas” (inexistencia de determinadas ofertas en el territorio) y paliativos a las mismas (cómo se resuelve en la práctica actualmente esa carencia).

Se contrastaron los “puestos de trabajo, conocimientos y competencias requeridos” identificados en el resultado esperado 1, con “la oferta de capacitación de los recursos humanos del departamento” así como con la capacidad de las empresas de implementar o contratar la capacitación requerida.

Se obtuvieron tres tipos de resultados:

➡ La oferta de capacitación disponible permite mejorar la calificación de los ocupados, acceder a los puestos vacantes o por crearse. En administración de empresas, contabilidad, informática, inglés, operadores de maquinaria forestal, choferes de vehículos de carga, apicultura y actividades agropecuarias calificadas.

Se incluyen las actividades implementadas por entidades de capacitación que no residen en el departamento pero que responden a las demandas y realizaron capacitación a vendedores en atención al cliente.

Las empresas de mayor magnitud de ocupación o de actividad resuelven con autonomía sus requerimientos por lo que se excluyen del universo. Se ha destacado en particular que los inversores argentinos en actividades agropecuarias contratan al personal de mayor calificación en su país, lo que podría resultar de insuficiencia de oferta en el Departamento o de conocimiento previo y confianza.

➡ La oferta de capacitación disponible tiene potencialidad para mejorar la calificación de los ocupados, permitir acceder a los puestos vacantes o por crearse. Existen las instituciones que podrían encarar la capacitación aunque la misma no se ha implementado, en lechería,

En informática existen necesidades comunes para la mayor parte de los empleados administrativos que tienen una oferta de capacitación en el departamento. Al mismo tiempo, la capacitación es distinta en los hoteles y en los talleres mecánicos y no existe la oferta.

➡ No existe la oferta de capacitación en términos de cursos específicos y es necesario crearla. Para Alambradores, Cocineros, Encargado de compras, depósito y góndolas, Vendedor en estación de gasolina en sus tareas específicas, Encargados de taller mecánico, Mecánicos con conocimientos de la informática utilizada en los vehículos modernos y para el mantenimiento de vehículos pesados, Utilización de los equipos informatizados, Soldadura hidráulica, Torneros con conocimientos de la informática utilizada en los tornos modernos, Mecánicos para el mantenimiento de maquinaria agrícola moderna (siembra, cosecha), Auxiliar de agencia de transporte y guarda, Operador portuario.

4.3. Cuellos de botella del mercado laboral en Rio Negro.

4.3.1. Profesiones u oficios con mayores problemas de oferta en el Departamento.

Las principales demandas de capacitación que no son atendidas satisfactoriamente a criterio de las empresas, en diversas actividades y para puestos con importancia en la ocupación son:

- a) Alambrador.
- b) Plantador de árboles y tareas afines.
- c) Trabajadores forestales calificados y afines,
- d) Vendedor de comercio. Atención al público, informática
- e) Empleado de comercio de alimentos y otros. Control de abastecimiento, góndolas e inventario
- g) Mecánico de vehículos informatizados
- h) Chofer de camiones pesados.
- i) Utilización de los equipos informatizados.
- j) Soldadura hidráulica.
- k) Torneros con conocimientos de la informática utilizada en los tornos modernos
- l) Cocinero - elaboración de menú, estimación de compras, conservación de alimentos.
- m) Informática para empleados de oficina.
- n) Operadores de máquinas para elaborar productos lácteos. Quesero.
- o) Organización de eventos.

4.3.2. Causas que originan esa situación.

Se tuvieron en cuenta el punto de vista de las instituciones involucradas, los factores socio-culturales-organizacionales y de la fuerza de trabajo.

- a) La disposición de las Entidades de Capacitación para adaptar su oferta de cursos a la demanda de las empresas es alta, pero no disponen de la información necesaria para hacerlo y la tarea de prospección es compleja, costosa y como consecuencia, casi imposible de abordar

-
- b) Aproximadamente el 50% de las empresas encuestadas realizó actividades de capacitación de su personal. Este porcentaje llega al 100% en las de mayor tamaño y va descendiendo en las empresas de menor tamaño. Como hipótesis explicativas cabe señalar i) el costo como la rentabilidad relativa de la capacitación es proporcional al tamaño de las empresas; ii) la cultura empresarial así como las exigencias externas son mayores según el tamaño.
- c) Se han dictado cursos sobre diversas calificaciones y sin embargo, se observa una demanda insatisfecha. Puede ser el resultado de una demanda creciente, de desconocimiento de la realización de los cursos o de la mala calidad de la capacitación.
- d) La capacitación tiene algunos límites objetivos entre los que se puede citar el requerimiento de un número mínimo de interesados, la duración de la actividad y el nivel de conocimientos de los docentes. Por ejemplo, la formación de operadores de grúas para contenedores o de enfermeras especializadas (cti, oncología, etc.) no es accesible por estas razones a un departamento.
- e) Las demandas de calificaciones deben identificarse con anticipación para permitir a las entidades de capacitación el diseño e implementación de los cursos.
- f) En la escasez de mano de obra para las actividades ganaderas y agrícolas tradicionales inciden las condiciones de trabajo, ya que para nivel de calificación de un peón rural o de un cosechador de citrus, se encuentran mejores empleos en otras actividades por el nivel de remuneración, la duración y las exigencias del trabajo, o la posibilidad de vivir con la familia en centros poblados que permiten el acceso a los servicios de educación, salud o esparcimiento.

4.4. Propuestas y lineamientos de estrategia para superar los mismos.

Los lineamientos y recomendaciones para la superación de los cuellos de botella identificados parten del diagnóstico sobre la relación entre la brecha identificada y los cambios en la demanda de calificaciones de las unidades productivas por cambios tecnológicos o expansión de nuevas actividades económicas.

El objetivo es proporcionar insumos para las decisiones en materia de capacitación en distintas líneas de acción.

- ➡ En primer lugar, para fortalecer la gestión de las PYMES instaladas en el Departamento mediante la capacitación a su personal.
- ➡ En segundo lugar, para facilitar la reinserción de los cesantes o la inserción de los que buscan el primer empleo; indirectamente es también un apoyo a la PYMES que generan un número importante de los nuevos puestos.
- ➡ En tercer lugar, para la creación de nuevas PYMES.

Las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen un grupo heterogéneo y es posible potenciarlas desde dos ángulos: por una parte, apoyando a las empresas que ya están operando, y, por otra, identificando los “yacimientos de empleo” que permitirán el surgimiento de nuevas.

La existencia de “yacimientos de empleo” resulta de los cambios culturales, familiares, tecnológicos y en la organización del trabajo, que generan nuevas necesidades de servicios y si se crea la oferta, la necesidad se transformará en demanda, se creará empleo y se generarán ingresos. (CE 1994).

En el Uruguay hay indicios de estos cambios, que se impregnan de las particularidades del país. La generación de empleo por la expansión del uso de la informática, la electrónica y las telecomunicaciones modernas, así como las nuevas oportunidades que se derivan de la creciente incorporación de la mujer al trabajo y el envejecimiento de la población (comidas preparadas, lavaderos, guarderías, acompañamiento de enfermos, etc.) son notorias. Como actividades particulares del país y del departamento, los servicios turísticos y de transporte, como también las que se derivan de la expansión de algunas actividades agroindustriales como lácteos, forestales, cítricos, arroz o cebada.

Se requiere el análisis y la evaluación de las posibilidades en el Departamento de Río Negro de las cuatro áreas y diecisiete actividades identificadas en la Comunidad Europea:

- a. servicios de lo cotidiano (entrega a domicilio, cuidado de niños, ayuda a jóvenes, acompañamiento de ancianos, servicio doméstico calificado);
- b. servicios de mejora de las condiciones de vida (vivienda, seguridad, transporte colectivo local, espacios públicos, comercio de barrio);
- c. servicios culturales y de esparcimiento (turismo, audiovisuales, patrimonio cultural, cultura local);
- d. cuidado del medio ambiente (residuos, agua, zonas naturales, control de la contaminación).

Al respecto y de la interpretación de las respuestas recibidas, así como de los cambios en la economía, la tecnología y la sociedad, se puede considerar la existencia en el departamento de “yacimientos de empleo”. En tal sentido se podría hacer una prospección sobre:

- a) las siguientes actividades: catering, audio, servicios de compañía, lavaderos, comidas preparadas, preescolares, mantenimiento de equipos de informática, estancias turísticas.
- b) los siguientes puestos: Técnico de audio; Niñera o baby-sitter; Auxiliar de guardería escolar; Ayudantes de enfermería a domicilio; Técnico informático.
- c) los trabajadores calificados desempleados que podrían abordar la creación de empresas en esas actividades así como ocupar los puestos que se generen: técnicos en turismo, etc. (ver registro del CEPE)

4.4.1. El papel de los actores públicos y privados

El diseño y la implementación de actividades de capacitación y formación profesional serán más eficientes si coordinan los recursos del sector público (nacional y municipal), las demandas de las empresas, el perfil de los ocupados y de los desempleados, así como las posibilidades de las entidades de capacitación.

Como se ha señalado es una importante fortaleza del Departamento para este enfoque y estas tareas la existencia de la Agencia de Promoción Económica de Río Negro, la presencia del Programa de Apoyo a la Competitividad y Promoción de Exportaciones (PACPYMES) y el Centro Público de Empleo (CEPE). Algunas líneas de acción que se podrían implementar son:

- a) Maximizar la coordinación APERN – PACPYMES – CEPE tanto para la identificación de los grupos objetivo prioritarios como para la generación de información, análisis, pronósticos, diseño, implementación y evaluación de políticas con objetivos de empleo, orientación a las Entidades de Capacitación para el diseño de los cursos y a los desempleados hacia los cursos que habilitan para mantener el empleo o acceder a los que se crean. Entre los grupos objetivo cabe destacar los ocupados en PYMES, los cesantes y los que buscan su primer empleo.
- b) En Uruguay no existe una institución que elabore una proyección de la creación y destrucción de empleo, desagregada en el tiempo, en el departamento y por calificaciones. Es un insumo imprescindible para la intermediación laboral, la orientación a las instituciones de capacitación o la selección de proyectos de MIPYMES. Tampoco existe una institución que disponga de instrumentos para dar respuesta a los cambios en la coyuntura económica y sus impactos en el empleo. La tarea por lo tanto tendrá que ser encarada en el departamento.
- c) En los últimos tres años, con cifras que se refieren a todo el departamento, se observa que en 2008 hay 1.000 personas más trabajando que en 2006, lo que señala que se crean puestos de trabajo para absorber el ingreso de nuevas personas al mercado. Pero al mismo tiempo, no se crean los suficientes puestos como para poner en marcha un proceso de disminución del número de personas desocupadas, que fluctúa en torno a las 3.000.
- d) El Departamento tiene un nivel de educación formal relativamente alto en el país lo que constituye una base importante para las posibilidades de las políticas de formación y capacitación profesional. Se requiere relevar información sobre el nivel educativo formal y la experiencia laboral de la PEA, los cesantes (desempleados que perdieron su empleo) y los jóvenes que va a ingresar

al mercado de trabajo, para decidir a quién capacitar, en que y como, de acuerdo a sus posibilidades y necesidades.

e) Evaluar las actividades de capacitación de mayor importancia realizadas en el Departamento mediante el seguimiento de los egresados, la opinión de las empresas que los contratan y la trayectoria de las nuevas PYMES.

f) Promover la coordinación regional con las instituciones afines (Agencias de Desarrollo, CEPE) con el objetivo de generar una demanda de calificaciones similares de mayor magnitud que justifique la generación de la oferta de capacitación; la coordinación de la oferta de capacitación buscando una mejor utilización de los recursos regionales mediante la especialización y evitando duplicaciones; el intercambio de experiencias. Un objetivo mínimo es la coordinación Fray Bentos – Mercedes, un objetivo intermedio es la coordinación los Departamentos limítrofes y en un objetivo de máxima se podría abarcar todos los Departamentos del Litoral del Río Uruguay.

g) Un campo particularmente apto para la coordinación regional son los servicios turísticos mediante el diseño de un circuito así como la (ver PACPYMES) como hotelería, gastronomía, turismo natural, excursiones, agencias, las perspectivas del nivel de actividad son inciertas.

4.4.2. La calidad de la comunicación

Se ha identificado como una de las causas de los cuellos de botella la carencia de información oportuna y suficiente. Es necesario maximizar la calidad de la comunicación entre las unidades productivas, las entidades de capacitación y la población económicamente activa (PEA). Se propone:

a) Analizar la potencialidad del impacto de la difusión de las actividades a través de los medios, de la colaboración de las organizaciones gremiales y del uso de las tecnologías de la información (listas de direcciones electrónicas, página web).

b) La gestión de los resultados de la encuesta sobre cuellos de botella, puestos más demandados y requerimientos de capacitación debería continuar con dos consultas

- 1 A las Entidades de Capacitación sobre la viabilidad de implementar los cursos requeridos. Deberían explicitar el contenido, la metodología, la duración y el costo para un número dado de participantes.
- 2 A las empresas de las diversas actividades (ganadería y agricultura, lechería, forestales, talleres mecánicos, transporte, comercio), si es posible con la colaboración de las gremiales, sobre el interés en capacitar a su personal o en contratar personal egresado de los cursos ofrecidos, indicando en cada caso el número de personas.

e) En algunos casos se podrá hacer una prospección de la posible colaboración de algunas empresas facilitando sus instalaciones para la realización de prácticas.

f) Como resultado se podrán seleccionar algunas actividades de capacitación que no tienen oferta y una demanda suficiente.

4.5. Comentarios finales

Con relación a los cuellos de botella, no todas las regiones del departamento presentan las mismas características y si bien nuestro trabajo abarca todo el departamento, consideramos importante realizar algunos comentarios previos.

El departamento de Río Negro presenta características diferentes en sus centros poblados. Nuestro trabajo puso mayor énfasis en las dos ciudades con mayor cantidad de población y mayor cantidad de empresas Fray Bentos y Young, no perdiendo de vista a las villas de San Javier y Nuevo Berlín y los demás poblados

Fray Bentos a pasado por una inmigración de personas y luego de la construcción de la planta de celulosa los puestos generados no son suficiente para cubrir los empleos necesarios para la población, teniendo uno de los índices de desocupación mas alto del país.

A esto hay que agregarle factores culturales de la población fraybentina, hecho q no se advierte en la ciudad de Young.

Un indicador de esta situación es la gran cantidad de empleados de la ciudad de Mercedes que hoy cubren estos nuevos puestos generados en la ciudad de Fray Bentos.

De 24 empresas de la ciudad de Fray Bentos, 4 de las mismas manifestaron la dificultad de encontrar empleados con las competencias necesarias para los puestos que tenían vacantes y que han sido cubiertos por personas de Young, Mercedes y zonas de influencia.

Los motivos expuestos en las entrevistas, refieren básicamente a la falta de competencias generales como la disposición al trabajo, iniciativa, trabajo en equipo, entre otras.

Esto nos conduce directamente al tema de la capacitación pero todo debemos pensarlo, enmarcarlo y proyectarlo considerando el entorno y sus condicionantes

La capacitación representa una inversión mas para el empresario y como tal requiere la convicción de su conveniencia, su seguimiento y medición de resultados como cualquier otro resultado de su empresa.

Las capacitaciones pretenden contribuir a los resultados del negocio, a través de la mejora continua del desempeño de las personas.

Solo agrega valor la capacitación que responde a la necesidad del negocio, de los clientes, de los procesos y de las personas, las empresas son organismos, unidades vivas y en permanente proceso de evolución, de cambio.

La satisfacción de los participantes es importante, pero no garantiza el éxito de las capacitaciones.

Las pequeñas empresas generalmente no tienen sistemas pensados desde las competencias, las competencias deben considerarse desde el momento mismo de la selección del personal.

Por otro lado, el solo desarrollo de competencias de las personas no garantiza la mejora efectiva del desempeño y del negocio, se requiere un contexto organizacional apropiado.

Los resultados de la inversión en capacitación pueden medirse. Cuando surgen de un problema, su evaluación es aun más importante y a la vez mas clara su medición.

En las grandes empresas las capacitaciones son parte de la cultura organizacional principalmente en aquellas provenientes de otras culturas.

Las PYMES parecen no percibir del todo la necesidad y como hacerlo viable, aunque quizás están en el proceso de pensar que son necesarias y en consecuencia es importante que las conclusiones de este trabajo y las acciones que surjan de los lineamientos en él sugeridos se piensen considerando este contexto.

5. ANEXOS METODOLOGICOS

5.1. Mapa funcional – Actividades y conceptos básicos

5.1.1. Se llevaron a cabo las siguientes actividades y tareas

1. Relevamiento y análisis de información secundaria.
2. Se identificó con el apoyo del facilitador del cluster, la información de base ya generada mediante otras fuentes.
3. Se solicitaron registros de empresas localizadas y con actividades económicas en el departamento al Instituto Nacional de Estadística (INE), Dirección General Impositiva (DGI), Banco de Previsión Social (BPS), Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Ministerio de Industria, Energía y Minería (MIEM) y Comisión de Aplicación (COMAP). Dichas solicitudes ya fueron cursadas en tiempo y forma pero continúan en trámite pues requieren autorización de Montevideo.
4. Se consultó a la Sociedad Rural SRRN y al Centro Comercial e Industrial del Departamento (ACIRN) y al Centro Comercial e Industrial de Young (CCIY).
5. Se consultó con la contraparte local la delimitación de los conceptos de “puesto de trabajo”, “competencias laborales” y “profesión u oficio” a utilizar en este trabajo de consultoría. Se definieron los criterios a tener en cuenta para identificar “los puestos de trabajo más requeridos”. (Reunión de fecha 8 de mayo).
6. Partiendo de estos acuerdos se diseñó el formulario para las entrevistas a las empresas seleccionadas y los criterios para elegir las 30 unidades productivas a entrevista. Se discutió el formulario con la contraparte, se orientó su participación en las entrevistas a las empresas y de común acuerdo se ajustó el formulario (Actividades del 15 de mayo).
7. Se realizaron las entrevistas (en estrecha colaboración con el equipo de la contraparte compuesto por las Sras. Caricot, Charlone y Rodríguez) en el departamento, se procesaron los resultados y se analizaron los mismos. Se solicitó la opinión de las unidades productivas sobre la oferta de servicios de capacitación disponibles y se registraron las actividades de capacitación contratadas por las unidades o implementadas por las mismas (cursos, formación en el puesto, pasantías, etc.). Se identificaron los puestos vacantes que no se han cubierto por inadecuación de las calificaciones de la oferta de trabajo así como el pronóstico sobre si esta situación ocurrirá en el futuro al modificarse alguno de los aspectos señalados anteriormente como condicionantes. En segundo lugar, el grado en que la capacitación podría resolver este problema así como la viabilidad de implementar dichas actividades por la

empresa o la contratación de servicios de capacitación disponibles. (en estrecha colaboración con el equipo de la contaparte compuesto por las Sras.Caricot, Charlone y Rodríguez) .

5.1.2. Formulario para entrevistas a empresas.

Se adjunta en archivo de Word – Anexo 1

5.1.3. Manual para entrevistar a empresas.

Se adjunta en archivo de Word – Anexo 2

5.1.4. Empresas entrevistadas.

Se han entrevistado y procesado la información emergente de dichas encuestas a 30 empresas agrupadas en 8 sectores de actividad cuyos mapas funcionales por sector se desarrollan a continuación.

Sector de actividad	Empresas entrevistadas	Población
Agropecuario	6	376
Industrial	4	470
Servicios -Comercios	10	203
Servicios Gastronómicos	2	9
Servicios Hotelería	3	48
Servicios Salud	1	211
Servicios Talleres	3	43
Servicios Transporte	4	206
Totales	33	1566

5.2. Puestos de trabajo - delimitación de conceptos básicos.

Existen tres enfoques de mayor aceptación para la delimitación de la necesidad de capacitación de los trabajadores. El más antiguo lo remite a los puestos de trabajo e implica una caracterización detallada de las tareas de cumplir por cada trabajador (ver1.); era más adecuado a un período de cambios lentos en la organización del trabajo y la tecnología. El enfoque más moderno, que promueve la polifuncionalidad y la movilidad horizontal de los trabajadores, se refiere a competencias laborales

5.2.1. El enfoque de puestos de trabajo

Se considera el puesto de trabajo como una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una posición jerárquica en la organización. El mismo conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo hacen distinto a otros.

Comporta un conjunto de actividades relacionadas con ciertos objetivos y suponen su titular ciertas aptitudes generales, ciertas capacidades concretas, y ciertos conocimientos prácticos, relacionados con la manera interna de funcionar y con los modos externos de relacionarse.

El análisis y la descripción del puesto de trabajo es una herramienta básica para toda la gestión de recursos humanos. Permite aclarar los cometidos de los individuos y sus aspectos colectivos, permite controlar la carga laboral y su evolución de manera que se pueda actuar sobre los calificadores, las decisiones técnicas y los equilibrios de la organización.

5.2.2. El enfoque de Competencias Laborales

La Gestión de Recursos Humanos por Competencias incluye la selección, la carrera, la capacitación, la evaluación y las remuneraciones del personal, apoyada en la identificación de las competencias claves para la estrategia de la empresa.

Las competencias incluyen conocimientos que se adquieren en la enseñanza formal previa o la capacitación en la empresa (por ejemplo, leer o interpretar estadísticas) o en la experiencia previa o en la empresa (manejar un automóvil, dar inyecciones, patear penales); habilidades que son características personales que se cultivan y se desarrollan (el pulso de un cirujano o un peluquero, la noción de espacio de una escultora o un bailarín, la vista de un chapista o una modista) y actitudes (mantener la calma bajo presión, orientar a otros, participar en un equipo).

Las competencias se podrían diferenciar en cuatro grupos: horizontales, la capacidad de desempeñar las tareas de diversos puestos. Por ejemplo, un auxiliar de banco que puede ser cajero; verticales, la capacidad de desempeñar las tareas de un nivel superior. Por ejemplo, hacer la suplencia de un Jefe; profundización por especialización como por ejemplo aprender a utilizar un programa nuevo de computación. básicas, como matemáticas o un idioma.

En el Reino Unido 800 ocupaciones cubren el 87% de la fuerza de trabajo (OIT 1997).

Son cinco niveles definidos de la siguiente forma: Actividades predominantemente rutinarias y predecibles; Parcialmente rutinarias, algún grado de complejidad, autonomía o responsabilidad; Predominantemente complejas y cambiantes, control y orientación del trabajo de otros;

Responsabilidad sobre el trabajo de otros y alguna asignación de recursos; Total autonomía, responsabilidad sobre el trabajo de otros, asignación importante de recursos; Diagnóstico, diseño, planificación, ejecución o evaluación.

Los niveles surgen de la aplicación de tres criterios: el grado de sencillez o complejidad de las tareas (profundidad de las competencias); el grado de autonomía en la ejecución conocimientos, de estudios formales o de la experiencia); el grado de responsabilidad sobre el trabajo de otros y los recursos (habilidad).

Para la formación por Competencias, en el glosario utilizado en el Proyecto de Competencias de la DINAE se define la Capacitación basada en Normas de Competencia Laboral (CBNCL) como: "Modelo de capacitación que tiene como propósito central formar individuos con conocimientos, habilidades y destrezas relevantes y pertinentes al desempeño laboral. Se sustenta en procedimientos de enseñanza y evaluación, orientados a la obtención de resultados observables del desempeño; su estructura curricular se construye a partir de la información y criterios establecidos en la Normas de Competencia Laboral. Una de las características esenciales de este modelo es que debe ser altamente flexible en métodos y tiempos de aprendizaje, y ajustarse a las necesidades del individuo".

La formación debería abarcar las siguientes competencias: a) personales - afectivas, éticas; b) sociales - comunicación, cooperación, trabajo en equipo, solidaridad, participación democrática, creatividad e innovación; c) técnicas - capacidad de organización y aplicación sistémica de conocimientos científicos y tecnológicos, generar, modelar y usar ideas y recursos matemáticos básicos para la resolución de problemas; d) metodológicas - obtención, procesamiento, análisis crítico de la información, organización y presentación de ideas con variadas técnicas metodológicas y recursos tecnológicos, proposición y resolución de problemas; e) cognitivas - análisis, síntesis, planificación, seguimiento y evaluación; f) metacognitivas - autoevaluación, autorregulación y autoconocimiento, que en su conjunto sustentarán la comprensión y juicio crítico a las culturas, a los desafíos, a las oportunidades y los problemas de su época .

5.2.3. El enfoque de profesiones u oficios

Es el utilizado por las estadísticas internacionales, y a su vez, adoptado con adaptaciones por el Instituto Nacional de Estadística. Es el enfoque adoptado en este trabajo por dos razones, la primera es que resulta de una combinación de los dos enfoques anteriores y la segunda, porque facilita la comunicación al utilizar las definiciones que predominan en el país

Se toma la "Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO – 88) adaptada a Uruguay (CNUO-95)" del Instituto Nacional de Estadística (ver www.ine.gub.uy).

5.2.4. La Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO – 88)

Se organiza con una estructura piramidal formada por 10 grandes grupos subdivididos en 28 subgrupos principales, 116 subgrupos y 390 grupos primarios. Los grupos primarios comprenden en general más de una ocupación y se propone que cada país continúe la desagregación en función de sus particularidades.

"La unidad estadística de la CIUO 88 es el empleo, definido como un conjunto de tareas cumplidas o que se suponen serán cumplidas por una misma persona. Un conjunto de empleos cuyas tareas

presentan una gran similitud constituyen una ocupación.” (INE op. cit.). La capacidad de desempeñar las tareas inherentes a un empleo definen a las competencias:

a) el nivel que es función de la complejidad y de la diversidad de las tareas y

b) la especialización que se relaciona con la amplitud de los conocimientos exigidos, los útiles y máquinas utilizados, el material sobre el cual se trabaja o con el cual se trabaja, así como la naturaleza de los bienes y servicios producidos.

Se priorizan las competencias exigidas para desempeñar las tareas de una ocupación, y no si el trabajador las adquirió a través de una educación formal o de una educación informal y la experiencia.

5.2.4.1. Se delimitan diez grandes grupos:

- 1 Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de las empresas.

Este gran grupo comprende las profesiones cuyas tareas principales consisten en definir y formular la política del gobierno nacional, las leyes y reglamentos, y vigilar su aplicación, representar al gobierno nacional y actuar en su nombre, o preparar, orientar y coordinar la política y la actividad de una empresa o de un organismo, o de sus departamentos y servicios internos. No se hace referencia a un nivel de competencias en la definición del contenido de este gran grupo, que se subdivide en tres subgrupos principales, ocho subgrupos y treinta y tres grupos primarios, los cuales reflejan las diferencias entre las tareas que obedecen a la disparidad de las esferas de autoridad y de los tipos de empresas y organismos.

- 2 Profesionales científicos e intelectuales.

Este gran grupo comprende las ocupaciones cuyas tareas principales requieren para su desempeño conocimientos profesionales de alto nivel y experiencia en materia de ciencias físicas y biológicas o ciencias sociales y humanidades. Sus tareas consisten en ampliar el acervo de conocimientos científicos o intelectuales, aplicar conceptos y teorías para resolver problemas o, por medio de la enseñanza, asegurar la difusión sistemática de esos conocimientos. El gran grupo se subdivide en cuatro subgrupos principales, dieciocho subgrupos y cincuenta y cinco grupos primarios.

- 3 Técnicos y profesionales de nivel medio.

Este gran grupo comprende las ocupaciones cuyas tareas principales requieren para su desempeño conocimientos técnicos y experiencia de una o varias disciplinas de las ciencias físicas y biológicas o de las ciencias sociales y las humanidades. Esas tareas consisten en llevar a cabo labores técnicas relacionadas con la aplicación de conceptos y métodos en relación con las esferas ya mencionadas y en impartir enseñanza de cierto nivel. Este gran grupo se subdivide en cuatro subgrupos principales, veintiún subgrupos y setenta y tres grupos primarios.

- 4 Empleados de oficina.

Este gran grupo comprende las ocupaciones cuyas tareas principales requieren para su desempeño los conocimientos y la experiencia necesarios para ordenar, almacenar y encontrar información. Las

tareas consisten en realizar trabajos de secretaria, operar máquinas de tratamiento de textos y otras máquinas de oficina, realizar cálculos e ingresar datos en computadoras y diversos trabajos de servicios a la clientela, relacionados con los servicios de correos, las operaciones de caja y la concertación de citas o entrevistas. Este gran grupo se subdivide en dos subgrupos principales, siete subgrupos y veintitrés grupos primarios.

5 Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados.

Este gran grupo comprende las ocupaciones cuyas tareas principales requieren para su desempeño los conocimientos y la experiencia necesarios para la prestación de servicios personales y servicios de protección y de seguridad o la venta de mercancías en un comercio o en mercados. Dichas tareas consisten en servicios relacionados con los viajes, los trabajos domésticos, la restauración, los cuidados personales, la protección de personas y bienes, el mantenimiento del orden público o la venta de mercancías en un comercio o en los mercados. Este gran grupo se subdivide en dos subgrupos principales, nueve subgrupos y veintitrés grupos primarios.

6 Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros.

Este gran grupo comprende las ocupaciones cuyas tareas principales requieren para su desempeño los conocimientos y la experiencia necesaria para la obtención de productos de la agricultura, la silvicultura y la pesca. Sus tareas consisten en practicar la agricultura a fin de obtener sus productos, criar o cazar animales, pescar o criar peces, conservar y explotar los bosques y, en particular, cuando se trata de los trabajadores dedicados a la agricultura y la pesca comerciales, vender los productos a los compradores, a organismos de comercialización o en los mercados. Este gran grupo se subdivide en dos subgrupos principales, seis subgrupos y diecisiete grupos primarios.

7 Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios.

Este gran grupo comprende las ocupaciones cuyas tareas principales requieren para su desempeño los conocimientos y la experiencia necesarios para ejercer oficios de artesanía y artes mecánicas así como otros afines, lo cual, entre otras cosas, exige la capacidad de utilizar máquinas y herramientas y el conocimiento de cada una de las etapas de la producción y de la naturaleza de cada una de las aplicaciones de los productos fabricados. Sus tareas consisten en extraer materias primas del suelo, construir edificios y otras obras, fabricar diversos productos y artesanías. Este gran grupo se subdivide en cuatro subgrupos principales, dieciséis subgrupos y setenta grupos primarios.

8 Operadores y montadores de instalaciones y máquinas.

Este gran grupo comprende las ocupaciones cuyas tareas principales requieren para su desempeño los conocimientos y la experiencia necesarios para atender y vigilar el funcionamiento de máquinas e instalaciones industriales de gran tamaño y a menudo automatizadas. Sus tareas consisten en atender y vigilar las máquinas y materiales para la explotación minera, las industrias de transformación y otras producciones, conducir vehículos, conducir y operar instalaciones móviles y montar componentes de productos. Este gran grupo se subdivide en tres subgrupos principales, veinte subgrupos y setenta grupos primarios.

9 Trabajadores no calificados.

Este gran grupo comprende las ocupaciones para cuyo desempeño se requieren los conocimientos y la experiencia necesarios para cumplir tareas generalmente sencillas y rutinarias realizadas con la

ayuda de herramientas manuales, y para las cuales se requiere a veces un esfuerzo físico considerable y, salvo raras excepciones, escasa iniciativa o capacidad de juicio. Sus tareas consisten en vender mercancías en las calles, brindar servicios de portería y vigilancia de inmuebles y bienes, limpiar, lavar y planchar ropa y ejecutar tareas simples relacionadas con la minería, la agricultura o la pesca, la construcción o las obras públicas y las industrias manufactureras. Este gran grupo se divide en tres subgrupos principales, diez subgrupos y veinticinco grupos primarios.

10 Fuerzas armadas.

Las fuerzas armadas se componen de las personas que, por decisión propia o por obligación, prestan normalmente servicios en las diferentes armas y en los servicios auxiliares y no disfrutan de la libertad de aceptar un empleo civil. Las integran los miembros permanentes del ejército, la marina, la aeronáutica u otras armas o servicios así como las personas reclutadas por conscripción en el servicio armado por un período reglamentario para adquirir formación militar o cumplir otros servicios. Quedan excluidas las personas que ocupan un empleo civil en los establecimientos públicos relacionados con la defensa.

5.2.5. La adaptación a Uruguay (CNUO-95)

“La creación de una clasificación uruguaya de ocupaciones fue encarada como una adaptación de la CIUO 88 a la realidad nacional, utilizando un quinto dígito adicional para la determinación de las “ocupaciones” que resultan de la apertura de los “grupos primarios”, pero manteniendo básicamente la estructura de cuatro dígitos del clasificador internacional.” (INE op. Cit.).

Los criterios técnicos utilizados fueron los siguientes:

a) Mínimo numérico: no se asignó un código numérico a aquellas ocupaciones con menos de 50 trabajadores en el país.

b) Mantenimiento de las categorías de la CIUO 88: los grandes grupos, subgrupos principales y subgrupos, con la única excepción del subgrupo 113 -Jefes de pequeñas poblaciones, el cual ha sido eliminado. La única apertura a nivel de tres dígitos es la del subgrupo 011 que en el clasificador nacional se abre en 011 y 012.

c) La CIUO 88 establece categorías paralelas en los grandes grupos 2 y 3, que obedecen a la disparidad de las condiciones de educación exigidas en diferentes países para poder ejercer esas profesiones. En esta clasificación se toma como criterio que los trabajadores incluidos en el gran grupo 2 posean título de los organismos pertinentes que habiliten al desempeño de las mismas, mientras que en el gran grupo 3 se incluye a aquellos que desempeñándose en tales ocupaciones, no posean título habilitante.

d) Adecuación al ordenamiento institucional: inclusión de las jerarquías del Poder Judicial en igualdad que la de los Poderes Ejecutivo y Legislativo.

e) Creación de ocupación. La clasificación CIUO no contiene algunos grupos primarios cuyo número de trabajadores en el país justifica la apertura en la clasificación.

f) Congruencia. Se fusionaron Directores de departamento de producción y operaciones, y Gerentes de empresa. Se crea un grupo primario que incluye Otros funcionarios técnicos de nivel medio de las administraciones públicas distintos a los de aduanas, impuestos y afines.

g) Adecuación a denominación usual en el país. Se ha conservado la denominación a nivel de ocupación -5 dígitos- y se le ha añadido la denominación nacional de modo de encontrarlas a ambas al efectuar la búsqueda por el listado alfabético de denominaciones.

h) Preferencia para ocupaciones con una amplia gama de tareas y obligaciones. Cuando las tareas y obligaciones que deben desempeñarse requieren competencias que se adquieren normalmente mediante niveles diferentes de formación y experiencia, los empleos deberían clasificarse de acuerdo a las tareas que exigen el nivel más elevado de competencias. Cuando las tareas que se deben desempeñar se relacionan con etapas diferentes del proceso de producción y distribución de mercancías, las tareas relacionadas con el proceso de producción deberían tener preferencias sobre las accesorias, por ejemplo, las que se relacionan con la venta y la comercialización de las mismas mercancías, su transporte o la gestión del proceso de producción, a menos que una u otra de esas tareas sea predominante.

5.3. Entidades de capacitación

IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE LA OFERTA DE CAPACITACIÓN DISPONIBLE EN EL DEPARTAMENTO.

5.3.1. Metodología.

Para cumplir con el resultado esperado 2 se han llevado a cabo las siguientes actividades y tareas:

1. Se ha identificado y contactado a los principales oferentes de servicios de capacitación específica para cubrir las necesidades que se desprenden de las descripciones de puestos elaboradas en el marco del análisis anterior. Se ha solicitado la información disponible en la Agencia de Promoción Económica de Río Negro (APERNE) y el CEPES, la que nos ha sido proporcionada en estrecha colaboración con nuestro equipo por nuestra contraparte Sras.Caricot, Charlone y Rodriguez.
2. Se ha caracterizado la oferta de capacitación, interactuando con los oferentes a través de la elaboración de una pauta de encuesta, la que se presenta a continuación de la lista de entidades encuestadas.
3. Se ha elaborado una ficha con las características más relevantes de las 11 entidades de capacitación seleccionadas.
4. Se ha entrevistado a las 11 entidades de capacitación y se ha sistematizado la información obtenida de las encuestas, la que se detalla en el cuadro “SISTEMATIZACION DE LA INFORMACION RELEVADA” que se presenta al final del presente trabajo y que refiere a los cursos que dictan, la metodología, la cantidad de inscriptos por curso, los costos y su financiación, la duración de los mismos, etc.

5.3.2. Formulario para entrevistar a entidades de capacitación

Se adjunta en archivo de Word – Anexo 3

5.3.3. Rasgos relevantes de las entidades de capacitación entrevistadas.

1 - Escuela Técnica de Fray Bentos –UTU

- Publica = Centro de formación técnico estatal.
- Dicta gran variedad de cursos que abarcan diferentes áreas. Esta enfocado a la formación específica que habilita a lo laboral inmediato.
- Dicta cursos de capacitación practica de 6 meses hasta bachilleratos técnicos de 3 años.
- Comentaron que elaboran la propuesta anual a partir de un “estudio de mercado” con las empresas, sobre todo con las empresas que se acercan a solicitar personal con determinada preparación y con los recursos humanos y materiales disponibles en la localidad.
- No ha logrado instrumentar el sistema de pasantías.
- No hay seguimiento sistematizado ni formal de la inserción laboral de los egresados.

2 - Escuela Técnica de Young –UTU

- Publico.
- Dicta gran variedad de cursos que abarcan diferentes áreas. Esta enfocado a la formación específica que habilita a lo laboral inmediato.
- Dicta cursos de capacitación practica de 6 meses hasta bachilleratos técnicos de 3 años.
- Se elabora la propuesta anual en reuniones de docentes y dirección y se ajusta fundamentalmente a los recursos humanos y materiales disponibles.
- No tiene sistema de pasantías.
- No hay seguimiento sistematizado ni formal de la inserción laboral de los egresados.

3 - Escuela Agraria de Fray Bentos –UTU

- Publica.
- Educación media profesional con formación en tecnología lechera, también realizan algunos otros cursos en las áreas de jardinería y plantas ornamentales.
- Dicta cursos de capacitación práctica de 6 meses. Han comenzado con el primer año de bachillerato en tecnología lechera.

-
- La propuesta de cursos esta básicamente dirigida a la lechería a pesar de haber una ampliación a otros temas. Se definen los cursos en base a los recursos humanos y materiales disponibles en la localidad.
 - No tienen sistemas de pasantías.
 - No hay seguimiento sistematizado ni formal de la inserción laboral de los egresados.

4 - REDQUALITAS Fray Bentos

- Privado - Instituto de informática.
- Dicta cursos de diferentes niveles de formación en informática, Ofimática, Diseño grafico, Diseño Web.
- Dicta cursos desde 36 a 60 horas.
- Elabora su propuesta anual a través de estudios de mercado, convenios con las empresas del medio, procurando los recursos humanos y materiales necesarios.
- No tiene sistema de pasantías pero tiene convenios con empresas del medio para formarles personal y/o cursos in company.
- No hay seguimiento sistematizado ni formal de la inserción laboral de los egresados.

5 - REDQUALITAS Young

- Privado - Instituto de informática.
- Dicta cursos fundamentalmente de operador PC.
- Dicta cursos desde 36 horas.
- Elabora su propuesta anual a través de estudios de mercado, convenios con las empresas del medio, procurando los recursos humanos y materiales necesarios.
- No tiene sistema de pasantías pero tiene convenios con empresas del medio para formarles personal y/o cursos in company.
- No hay seguimiento sistematizado ni formal de la inserción laboral de los egresados.

6 - Alianza Cultural Uruguay EEUU.

- Privado - Instituto de Idiomas.
- Instituto de enseñanza de Idiomas. Dicta cursos de diferentes niveles de formación, desde Básico, Intermedios, First y Proficiency.
- Desde 4 horas semanales durante 2 años (162 hs) a mas.
- Dicta cursos de acuerdo a los programas definidos por la sede central adecuando la oferta a los requerimientos locales como por ej. Cursos para adultos.
- Tienen convenios con empresas del medio con significativos descuentos.
- No hay seguimiento sistematizado ni formal de la inserción laboral de los egresados.

7 - CRECER Centro de Capacitación Forestal –Young-

- Privado - Centro de capacitación forestal.
 - i. Costo USA 2.500 los módulos (trabaja con simuladores).
- Dicta cursos teóricos pero fundamentalmente prácticos con simuladores y equipamiento de gran porte (operadores integrales en el área forestal) además de cursos técnicos específicos (mecánico y relacionado).
- Dictan cursos técnicos desde 1 día y medio a 3 días. Los cursos de operador constan de 5 módulos de 80 horas aprox. cada uno.
- Organiza los cursos de acuerdo a la demanda del medio, vienen personas de Uruguay, Argentina y otros países de América Latina. Es el único centro con esas características de capacitación en la región.
- No trabajan con sistemas de convenios o pasantías.
- Inserción laboral - Se dictan a personas que ya están trabajando (de perfeccionamiento) y son contratados por las empresas.

8 - COCAP Fray Bentos y en todo el departamento.

- Privado, pero trabaja por convenios con JUNAE coordinados con la IMRN- Departamento de Desarrollo. También ha recibido contribuciones de empresas privadas a través de la IMRN.
 - i. sin costo para los asistentes.
- Son capacitaciones básicas en diferentes áreas.
- COCAP posee una gran variedad de cursos con diferentes cargas horarias (este año se logro instrumentar uno de manejo de agroquímicos de 60 horas y hay 2 en proyecto.
- La dirección departamental selecciona los que ofrece a la Intendencia y esta procura proveer los recursos. De ese trabajo resultan los cursos que se dictan.
- No se adapta la modalidad de pasantía.
- No realizan seguimiento de los egresados.

9 - SERINF Fray Bentos y en todo el departamento

- Privada, pero trabaja por convenios con JUNAE coordinados con la IMRN- Departamento de Desarrollo. También ha recibido contribuciones de empresas privadas a través de la IMRN.
 - i. Sin costo para los asistentes.
 - ii. Incluso se promociona la asistencia a los cursos a través de viáticos.
- Capacitan en diferentes áreas como por ej. El año 2008 concretaron cursos de apicultura, choferes para vehículos pesados.
- La extensión de los cursos es variada, teórico practica hasta de 300 horas.
- Se dictan los cursos en función a la demanda de los entes que los financias y en coordinación con el CEPE.
- La JUNAE muchas veces les exige para financiar un curso que tengan el compromiso firmado de inserción laboral para los asistentes.
- No se realiza control posterior sistematizado de la inserción laboral del egresado.

10 - ISEC Instituto Sanducero de Enseñanza Contable

- Privado
 - i. Costo a cargo de los alumnos
- Instituto de Enseñanza del área de administración de empresas
- La extensión de los cursos es variada pero en general se dictan en módulos de un año con una carga horaria aprox. De 270 horas.
- Elaboran los cursos en función de la demanda.
- Están gestionando sistemas de pasantías.
- No tienen un seguimiento sistemático pero perciben una inserción laboral importante.

11 - CLIE –Centro Latinoamericano de instrucción empresarial.

- Privado- Está en Fray Bentos, Nuevo Berlín y San Javier.
 - i. Costo a cargo de los alumnos.
- Instituto de enseñanza del área de administración y otros del área agropecuaria a requerimiento del medio.
- Son cursos cortos de 2 horas semanales y una duración de 4 meses (36 horas aprox.).
- Elaboran los cursos en base a las solicitudes fundamentalmente de empresas.

-
- No tienen sistema de becas o pasantías.
 - No hacen seguimiento de inserción laboral de sus egresados.

6. ANEXOS ESTADISTICOS

6.1. Estadísticas (INE) sobre empleo en Rio Negro

CUADRO A.1											
Río Negro. Valor Agregado Bruto por Actividad (*) 2005 y 2006 (**)											
En miles de pesos corrientes.											
RÍO NEGRO	Clases de Actividad										TOTAL
	1	13	2	3	4	5	6	7	8	9	
2005	1.481.059	0	0	158.920	415.136	123.401	347.195	535.528	683.152	1.185.657	4.930.048
2006	1.766.700	0	264	401.601	447.668	364.502	400.134	608.129	750.983	1.326.670	6.066.651
TOTAL PAÍS											
2005	36.023.182	1.411.115	1.004.142	91.539.638	20.128.861	15.606.504	52.948.553	39.392.914	54.629.939	72.091.355	384.776.202
2006	40.879.213	1.773.572	1.317.495	107.944.747	21.698.889	19.700.961	60.992.123	44.953.575	60.441.526	80.756.204	440.458.305

Fuente: Departamento de Descentralización Territorial y Gobiernos Departamentales – OPP
 (*) No incluye derechos de importación.
 (**) Datos preliminares.

CIU Rev. 2 adaptada a Uruguay por INE

1. Agricultura, silvicultura y pesca
2. Minas y canteras
3. Industrias Manufactureras
4. Electricidad, gas y agua
5. Construcción
6. Comercio
7. Transporte y comunicaciones
8. Servicios Financieros y a empresas
9. Otros servicios (Adm.Pca y Defensa, Saneamiento, Sociales y Comunes, Culturales, Personales y a los Hogares)

CUADRO A.3			
Río Negro. Tasas anuales de Actividad, Empleo y Desempleo			
2002 - 2005			
	Tasas		
	Actividad	Empleo	Desempleo
2002	40,7	38,4	5,7
2003	44,0	41,0	6,6
2004	43,7	42,1	3,5
2005	55,7	51,3	7,9

FUENTE: INE-ECH por departamento, localidades de 5000 hab. y más

CUADRO A.2			
Río Negro. Tasas trimestrales de Actividad, Empleo y Desempleo			
2006 - 2008			
	Tasas		
	Actividad	Empleo	Desempleo
2006 Ene-Abr	59,0	50,7	14,1
2006 May-Ago	61,1	54,5	10,8
2006 Set-Dic	58,8	52,0	11,6
2007 Ene-Abr	62,3	55,3	11,3
2007 May-Ago	56,6	51,9	8,3
2007 Set-Dic	60,3	51,8	14,0
2008 Ene-Abr	58,5	50,8	13,2
2008 May-Ago	61,2	54,2	11,5
2008 Set-Dic	63,6	55,8	12,1

FUENTE: INE-ECHA por departamento

6.2. Listados de empresas del departamento de RN.

Se trabajo con los siguientes listados de empresas del departamento.

6.2.1. Listado del MTSS

6.2.2. Listado proporcionado por la Agencia de Promoción Económica de RN

6.2.3. Listado de la Asociación Comercial e Industrial de RN

6.2.4. Listado de la Asociación Comercial de Young

Los listados precedentes se presentan en archivos adjuntos.

6.2.5. Listado de Empresas con proyectos aprobados por COMAP

Empresa	Sector	Actividad	Localidad	Departamento	Inversión Total (US\$)
LDC URUGUAY S.A.	Agroindustria	Planta de silos de cereales		Rio Negro	2.218.821
MONTE NOBLE S.A.	Servicios	Cosecha forestal	Young	Rio Negro	2.188.001
AGUIA MADERAS URUGUAY S.A.	Servicios	Aserradero	Rio Negro	Rio Negro	4.071.639
SCHANDY S.A.	Servicios	Agencia marítima	Fray Bentos	Rio Negro	483.910

6.3. Empresas entrevistadas

6.3.1. Sector Agropecuario

1-Coopagrán

2-Milagro

3-Villa Jardín

4-Laglor

5-Cooproca

6-Tejar

6.3.2. Sector Industrial

1-Los Tamberitos

2-Claldy

3-Kemira

4-Botnia

6.3.3. Sector Comercio y Servicios

1-Don José

2-Barraca Young

3-Schandy

4-Gertil

5-Credilit

6-Play Boy

7-Office 2000

8-Bosque Alto

9-Nelson Rosas

10-Gama

6.3.4. Sector Gastronomía

1-La Esquina de Cuqui

2-Los Paraisos

6.3.5. Sector Talleres

1-Scania

2-Servi Piezas

3-Mehitor

6.3.6. Sector Hotelería

1-Gran Hotel Fray Bentos

2-Hotel Plaza

3-Hotel Posada del Fraile Bentos

6.3.7. Sector Salud

1-Amedrin

6.3.8. Sector Transporte

1-Cut

2-Limday

3-TL 300

4-Kelgin

6.4. Puestos-Funciones por rama de actividad

CUADRO 3					
Requerimientos de capacitación					
Por Actividad Económica y Función					
Nro. Emp.	Rubro o act. ppal CIU rev3	Ocupados (*)	Puestos principales	Funciones que requieren capacitación	Nuevas calificaciones necesarias
5	A01	350	gerentes, administrador, capataz, alambreadores	negociación, liderazgo, trabajo en equipo, alambreado	manejo de maquinaria nueva
2	A02	62	plantadores	supervisión de plantadores	
2	D15	235	encargado de producción, quesero	manejo de personal y maquinaria, diagramación de producción, quesería	
1	D24	61	gerentes	administración, mejora continua	
4	G50	66	administrativos, vendedores, encargado de taller, mecánicos, torneros, soldadores, pisteros	informática, ventas, atención al cliente, mecánica e informática de vehículos pesados, alineación	soldadura hidráulica
5	G52	67	contable, vendedores, encargado de compras depósito y góndolas	atención al cliente, compras, ventas, logística, liderazgo, motivación	nuevos productos y programas
3	H551	48	gerente, recepcionistas, mucamas	atención al cliente, informática, turismo	organización de eventos, informática
2	H552	9	cocinero, mozos		conservación de alimentos
3	I60	200	chofer, mecánico, electricista, soldador, guarda, agenciero	manejo preventivo, auxiliar de agencia, guarda, mandos medios	informática para administración, venta de boletos y mecánicos
1	I61	22		administración, marineros, mantenimiento mecánico	
2	I63	65	operador	operadores de máquinas	
1	J65	6	empleados de oficina	informática, atención al cliente	
1	N85	211	auxiliares de médico	gestión, enfermería cti, idóneo en farmacia	
(*) Ocupación permanente					
Fuente: Encuesta EGC - ADeRN					

6.5. Puestos-Funciones por tramo de ocupación

CUADRO 4					
Requerimientos de capacitación					
Por Tramo de Ocupación y Función					
Nro. Emp.	Tramos de Ocupación	Ocupados (*)	Puestos principales	Funciones que requieren capacitación	Nuevas calificaciones necesarias
9	Hasta 10	47	administrativo, operador portuario, encargado de taller, capataz, mecánico, cocinero, mozo	informática, atención al cliente, mecánica e informática de vehículos pesados, alambreado	manejo de maquinaria nueva
7	11 a 20	101	gerente, contable, encargado de compras, encargado de ventas, encargado de producción, encargado de logística, encargado de depósito, recepcionista, mucama	informática, gestión de RRHH, atención al cliente, logística de compra y lay-out; liderazgo, motivación e iniciativa	nuevos productos y programas, organización de eventos, informática
7	21 a 50	236	gerente, administrativo, encargado de ventas, chofer, tornero, mecánico, soldador, pistero, recepcionista, mucama	administración, atención al cliente, manejo preventivo, alineación, mantenimiento mecánico, marineros	soldadura hidráulica
9	51 y más	1018	gerente, encargado de producción y soporte, chofer, guarda, agenciero, quesero, auxiliar de médico, plantador	gerenciamiento, enfermería cti, idóneo en farmacia, auxiliar de agencia, guarda, supervisión de plantadores	gestión, mejora continua, negociación, liderazgo, trabajo en equipo, informática para administración, venta de boletos y mecánicos
(*) Ocupación permanente					
Fuente: Encuesta EGC - ADeRN					

6.6. Resultado entrevistas entidades capacitadoras-cuadro con detalles

		Pca-Pv	cursos	Perfil	metodologia	inscriptos	Egres 200	duracion	requisitos pre	costos	financiacion	Insercion labor
1	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Bach	Adm	Ayudante de d	Teorica	50	15	3 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Bach	Construccion	Ayudante de d	Teorica	20	8	3 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Bach	Electromecan	Ayudante de d	Teorica	15	6	3 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Bach	Turismo	Turismo y Ord	Teorica	30	primer año	3 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Basicos	Electricidad	Conocimiento	Practico y Teoric	12	10	1 año	Primaria com	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Basicos	Cocina	Conocimiento	Practico y Teoric	25	20	1 año	Primaria com	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Basicos	Sanitaria	Desague y ab	Practico y Teoric	25	20	1 año	Primaria com	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	FPB	Tejido	Tejido	Practico	20	15	1 año	Primaria com	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	FPB	Panaderia	Panadero pra	Practico	20	15	1 año	Primaria com	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	FPB	Alfombras	Elabora alfom	Practico	20	15	1 año	Primaria com	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Capacit	Carpinteria in	Conocimiento	Practico	20	primer año	6 meses	No	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Capacit	Ropa Sport	Conocimiento	Practico	20	primer año	6 meses	No	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	EMP	Reparador de	Conocimiento	Teorico-Practico	20	primer año	2 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Electrot	Instalaciones	Preparacion y	Teorico-Practico	9	primer año	2 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Mecanica	Gral	Trabajo sobre	Teorico-Practico	15	primer año	1 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Capilar	Peluqueria y belleza	gral	Teorico-Practico	20	primer año	2 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Gastronomia		Tecnicos de a	Teorico-Practico	10	4	2 años	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Automatismo basico		Especializacion			primer año	6 meses	Ciclo basico a	0	
	1. Escuela Tecnica de Fray Bentos -UTI	Pca	Operador PC basico		Operador PC	Practico y Teoric	20	15	120 horas	Primaria com	0	
2	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Bach	Adm	Ayudante de d	Teorica	31	13	3 años	Ciclo basico a	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Bach	Construccion	Ayudante de d	Teorica	20	primer año	3 años	Ciclo basico a	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Basicos	Electricidad	Conocimiento	Practico y Teoric	11	8	1 año	Primaria com	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Capacit	Minutas	Elaboracion c	Practico		primer año	4 meses	No	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Capacit	Carpinteria in	Conocimiento	Practico		primer año	3 meses	No	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Capacit	Carpinteria ar	Conocimiento	Practico		primer año	4 meses	No	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Capacit	Ropa Sport	Conocimiento	Practico		primer año	4 meses	No	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Capacit	Panaderia y r	Conocimiento	Practico		primer año	4 meses	No	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Capacit	Operador info	Operador Bas	Practico	18	12	2 meses		0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Mecanica	Gral	Trabajo sobre	Teorico-Practico		primer año	1 año	Ciclo basico a	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Capilar	Peluqueria y belleza	gral	Teorico-Practico	23	15	2 años	Ciclo basico a	0	
	2. Escuela Tecnica de Young -UTU	Pca	Administracion		Conocimiento de Auxiliar Cble			en curso	2 años	Ciclo basico a	0	
3	3. Escuela Agraria de Fray Bentos UTU	Pca	FPB	Tecnico en T	Conocimiento	Teorico-Practico	18	8	2 años	Ciclo basico	0	
	3. Escuela Agraria de Fray Bentos UTU	Pca	Bach	Tecnologia lechera			7	primer año	1 año	Ciclo basico	0	
	3. Escuela Agraria de Fray Bentos UTU	Pca	Capacit	Plantas ornan	Conocimiento	Practico	15	15	6 meses	Primaria com	0	
4	4. REDQUALITAS Fray Bentos	Pda	Usuario	Operador PC		Practico	65	47	36 horas	No	900x4 meses	
		Pda	Usuario	Operador PC		Practico	25	18	36 horas	Usuario prof	900x4 meses	
		Pda	Diseñador Grafico			Practico	15	11	60 horas	Conocimiento	1030x7 meses	
5	5. REDQUALITAS Young	Pda	Usuario	Operador PC		Practico	30	primer año	36 horas	No	900x4 meses	
6	6. Alianza Cultural Uruguay EEUU	Pda	Basico de Adultos		Conocimiento	Teorico-Practico	33	26	160 horas		900 x 10 mas e	Tiene sistema de becas
	6. Alianza Cultural Uruguay EEUU	Pda	Intermedio			Teorico-Practico	26	25	2 años - 5 h s	curso ingles b	1050 x 10x2	Tiene sistema de becas
	6. Alianza Cultural Uruguay EEUU	Pda	First			Teorico-Practico	25	25	1 año		1400 x 10	Tiene sistema de becas
	6. Alianza Cultural Uruguay EEUU	Pda	Proficiency			Teorico-Practico	6	6	2 años - 6 h semanales		1600 x 10	Tiene sistema de becas
7	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Formac	Operador principiante		Teorico-Practico	2	2	120 horas	conocimientos	USA 2.500 verificar si son los 5 modulos	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Formac	Operador intermedio		Teorico-Practico	2	2	80 horas	conocimientos	¿?	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Formac	Operador experimentado		Teorico-Practico	2	2	80 horas	conocimientos	¿?	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Formac	Operador avanzado		Teorico-Practico	2	2	80 horas	conocimientos	¿?	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Formac	Operador forestal integral		Teorico-Practico	2	2	50 horas	conocimientos	¿?	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Cursos	Hidraulica		Teorico-Practico	15	15	3 dias full	conocimientos	U 4.000	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Cursos	Motores		Teorico-Practico	15	15	4 dias full	conocimientos	U 4.001	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Cursos	Software y sistemas de cont		Teorico-Practico	15	15	5 dias full	conocimientos	U 4.002	
	7. CRECER Centro de Capacitacion Fo	Pda	Cursos	Electrica		Teorico-Practico	15	15	6 dias full	conocimientos	U 4.003	
8	8. COCAP Fray Bentos y en todo el de	Pco	A desar	Produccion economica de p		Practico	0	0	1 dia full	No	No	
	8. COCAP Fray Bentos y en todo el de	Pco	A desar	Elaboracion y envasado de		Practico	0	0	1 dia full	No	No	
	8. COCAP Fray Bentos y en todo el de	Pco	A desar	Produccion y elaboracion de		Practico	0	0	1 dia full	No	No	
9	9. SERINF Fray Bentos y en todo el de	Pda	En suspenso				0	0				
10	10. ISEC Instituto Sanducero de Enseña	Pda	Curso	Administraci	Conocimiento	Teorico-Practico	12	10	1 año x 3 hora	Ciclo basico a	3.000 x 10	Tiene sistema de becas
	10. ISEC Instituto Sanducero de Enseña	Pda	Curso	Operador PC contable		Teorico-Practico	22	19	3 dias x 2 hs	Primaria com	1950 x 8	Tiene sistema de becas
	10. ISEC Instituto Sanducero de Enseña	Pda	Curso	Talleres de liquidacion de su		Teorico-Practico	30	30	2 hs x 2 dias	Primaria com	2.500	Tiene sistema de becas
	10. ISEC Instituto Sanducero de Enseña	Pda	Curso	Informatica basica		Teorico-Practico	60	55	4 hs x 7 mese	Primaria com	800 x 7 meses	
11	11. CLIE cursos en Fray Bentos Nuevo	Pda	Curso	Operador PC		Teorico-Practico	60	48	2hs semanales	No	5.100	total contado o por mes
	11. CLIE cursos en Fray Bentos Nuevo	Pda	Curso	Informatica empresarial		Teorico-Practico	39	31	2hs semanales	No	6.000	total contado o por mes
	11. CLIE cursos en Fray Bentos Nuevo	Pda	Curso	Auxiliar Contable		Teorico-Practico	60	38	2hs semanales	Ciclo basico a	7.600	total contado o por mes

CURSOS DE CAPACITACION – INFO PROPORCIONADA POR CEPE

Cursos	Fecha finalización	Programa	ECA	Alumnos Egresados	Horas
lucción de Ómnibus y camiones pesados.	01/2008	Proimujer	Serinf	24	420
lucción de Ómnibus y camiones pesados.	01/2008	Junae	Serinf	20	200
lucción de Ómnibus y camiones pesados.	02/2008	Fundación Botnia	CEPA	14	
nica automotriz y servicios livianos,(pistero)	12/2007	Fundación Botnia	COCAP	17	200
manente Turístico y Organizador de Eventos	12/2007	Fundación Botnia	COCAP	22	90
romecánica automotriz	12/2007	Fundación Botnia	COCAP	12	200
nica y electricidad de la motocicleta	06/2008	Fundación Botnia	COCAP	12	250
na Profesional	06/2008	Fundación Botnia	COCAP	20	100
ción a niños de 0 a 12 años	08/2008	Fundación Botnia	COCAP	19	160
ción a personas de la tercera edad	09/2008	Fundación Botnia	COCAP	13	50
o Integral de Preparación Laboral(Informática)	10/2008	Fundación Botnia	RED QUALITAS	21	105
ucción de Ómnibus y Camiones de carga pesada	11/2008	Junae	SERINF	22	198
nica automotriz y servicios livianos	12/2008	Fundación Botnia	COCAP	20	200
Becas	Fecha comienzo		ECA	Alumnos Egresados	Horas
ón Forestal	09-2008		ANET	4	
adores de Grapos	11-2008		CLIE	3	
tica Integral	03/2009		CSL	3	100
Talleres	Fecha		ECA	Alumnos Egresados	Horas
ción al Publico y técnicas de ventas	30/05/2009		CAMBADU	11	4

CURSOS DE CAPACITACION 2008 - 2009

- ☞ **Taller para Pescadores Artesanales** en Nuevo Berlin, participaron 15 pescadores. Abril 2008.
- ☞ **Curso de Gestión de compras y Manejo de Stock**, realizado en Fray Bentos, dictado por CAMBADU, con el apoyo financiero de DINAPYME. Participaron 30 personas. Abril 2008
- ☞ **Curso: "Seguridad y Salud Ocupacional"**, realizado en Young, dictado pro CAMBADU con el apoyo de DINAPYME. Participaron 45 interesados. Mayo 2008.
- ☞ **Operador Informático Inicial**, para 120 escolares de Fray Bentos y Nuevo Berlin, Dictado por RED QUALITAS, con el apoyo financiero de Fundación BOTNIA. Mayo 2008.
- ☞ **Curso de Gestión de Recursos Humanos**, realizado en Young, dictado por CAMBADU, con el apoyo de DINAPYME. Participaron 45 interesados. Agosto 2008.
- ☞ **Taller de "Atención al Cliente y Atención Telefónica"** realizado en Fray Bentos, para funcionarios municipales. Dictado por CAMBADU. Participaron 25 personas. Agosto 2008.
- ☞ **Curso de Gestión de Recursos Humanos**, realizado en Young, dictado por CAMBADU, con el apoyo de DINAPYME. Participaron 45 interesados. octubre 2008.
- ☞ **Curso de Gestión de compras y manejo de Stock**, dictado por CAMBADU en Fray Bentos, con el apoyo de DINAPYME. Participaron 20 personas.
- ☞ **Curso "De la huerta al plato"** en coordinación con los Centros de Barrio Las Canteras y Fray Bentos 2000. Participaron 40 personas. Noviembre 2008.
- ☞ Curso de Capacitación a pescadores artesanales de Nuevo Berlin y Fray Bentos. Participaron 20 pescadores. Noviembre 2008.
- ☞ Curso de Atención al Cliente y técnicas de venta, dictado por CAMBADU en Fray Bentos, participaron 35 personas. Mayo 2009.
- ☞ Taller de Atención al Cliente, dictado por CAMBADU, en Fray Bentos, participaron 14 personas.

6.7. Resumen de “Brechas” por sector.

Sectores	Funcion Clave	Ocupacion o Puesto demandado	Entidad de capacitacion	Observaciones
Agropecuario				
- 6 -	FC- Producir	Capataz	Asociación Rural Young trae capacitaciones de Buenos Aires.	
		Alambrador	BRECHA	en un momento existió una empresa de alambradores que no tuvo buena demanda laboral.
		Plantador	BRECHA	las forestales capacitan entonces no existen porq las forestales capacitan y no se capacita porq lo hacen las forestales.
		Operadores de maquinaria especializada	Creceforestal	
		Operadores de maquinaria especializada	BRECHA -No hay practico- Cursos de las mismas fabricas	
	FC - Comercializar	Administrador	UTU a nivel auxiliar contable	Este cargo se cubre generalmente con Ing Agronomos a recibirse o recibidos.
	FC - Gestionar	Administrador	UTU	quejas por bajo nivel
			Hay otras Entidades el temaq es el nivel como administrador, son auxiliares contables.	
Industrial				
- 7 - 8 -	FC- Producir	Encargado general	BRECHA	Son cargos que se cubren con especialización terciaria (adecuadas a niveles gerenciales. Ej: Técnico lechero puede ser egdo de pro
		Encargado produccion industria lactea		
		Quesero	BRECHA	Una vez cursado Idóneo en lechería en escuela Agraria de Fray Bentos se puede ir a especializarse como técnicos en productos láct
		Operadores maquinaria	BRECHA -No hay o de bajo nivel	Las capacitaciones en este punto son realizadas generalmente por la empresa que vende la maquinaria.
		Encargados de mantenimiento	UTU	UTU brinda cursos específicos de soldador, carpintería, sanitaria entre otras
	FC - Comercializar			
	FC - Gestionar	RRHH-Manejo de Personal	BRECHA	
		Gestion de inventario	BRECHA	
Comercio				
- 5 -	FC- Compras	Encargado Compras y deposito	BRECHA	logistica
	FC - Comercializar	Encargado gondolas	BRECHA	
		Vendedores	BRECHA	existen cursos de atención al clientes pero de escasa carga horaria.
	FC - Gestionar	administracion mandos medios	UTU	
Gastronomico				
- 5 -	FC- Produccion	Cocinero	curso de gastronomía en UTU	
	FC - Comercializar			
	FC - Gestionar			
Hoteleria				
- 5 -	FC- Servicio	Gerente		
		Recepcionista	BRECHA	
	FC - Comercializar	Marketing de turismo	BRECHA	
		Guias de turismo	BRECHA	
		Organización de eventos	BRECHA	
	FC - Gestionar			
Salud				
- 5 -	FC- Servicio	Profesionales	BRECHA	No hay en Fbentos
		Auxiliares de servicios de limpieza e higiene	BRECHA	Están en estudio para salir.
	FC - Comercializar			
	FC - Gestionar			
Talleres				
	FC- Servicio	Encargado de taller	UTU	la formación básica es adecuada, no se encuentran las competencias adecuadas para un cargo de mando medio.
		Mecanico	UTU	Se requiere mayor especialización en vehiculos pesados y en avances tecnológicos
		Tornero	BRECHA	
		Soldadores	BRECHA	Requieren grado de especialización acorde a la tecnología que se utiliza en la actualidad.
	FC - Comercializar	vendedores	BRECHA	existen cursos de atención al clientes pero de escasa carga horaria.
	FC - Gestionar	administracion mandos medios	UTU	Existen diversos cursos públicos y privados a nivel de auxiliar contable, niveles más altos en UTU Mercedes (Bachillerato en Admins
Transporte				
- 8 -y-5-	FC- Servicio	chofer	BRECHA - No hay práctico	Se dictaron capacitaciones pero no cumplieron con el requisito práctico que demandan las empresas de este rubro.
		mecanico	UTU	Requieren grado de especialización acorde a la tecnología que se utiliza en la actualidad.
		electricista	UTU (instalaciones eléctricas no electromecánica)	El curso de electromecánica o electricidad en autos no se brinda en el departamento
		soldador	BRECHA	
		guarda	BRECHA	
		agenciero/vendedor	BRECHA	existen cursos de atención al clientes pero de escasa carga horaria. Deben ser complementados con cursos de informática.
	FC - Comercializar			
	FC - Gestionar			